


5. 企業インタビュー

ここからは、本事業において実施したアンケート調査や本事業の企画委員会において、女性活躍と企業価値の向上という観点から、企業の女性活躍推進にかかる取組や女性活躍情報の開示において先進的な取組を行うものと評価された企業を紹介します。

(1) 企業の情報開示例と機関投資家が評価するポイント

まずは、企業の女性活躍情報の開示として評価できる例としてあがった企業の事例を紹介します。事例においては、当該企業における女性活躍情報の開示に焦点をあてつつ、関連する取組や情報開示についての考え方を紹介しています。また、それぞれの事例には、機関投資家からみたポイントもあわせて掲載していますのでご参照ください。

会社名	【株式会社小松製作所】	
会社概要	業種:機械 設立:1921年 従業員数(「CSR・環境報告書 2018」より) 連結(2017年度):59,632名 単独(2017年度):10,465人(男性:9,144人、女性:1,321人)	

■有識者らの評価ポイント



有識者

先駆的にESGの活動に対する投資関係の報告会を開催している。また、海外の企業ではよくあるが、動画配信でCSR活動をわかりやすく説明している。報告書のレベルが非常に高く、公開されている情報の質、量ともに、ヨーロッパなどESGに関する取組がさかんな地域の機関投資家からの質問や要求にも問題なく対応できるレベルである。



有識者

IR優良企業大賞(日本IR協議会)を複数受賞したり、民間のCSRランキングで上位に位置したりするなど、複数の第三者から評価されている。

取組紹介

■女性活躍推進の背景にある多様な視点で顧客のニーズをつかむことの重要性

グローバルに拠点を持つコマツでは、特に日本において女性の活躍が遅れていると感じていました。人手不足という状況がある中であればなおさら、女性に活躍してもらうことが必要となるのは当然のことです。さらに、今はこれまでのように良い商品であれば売れるという時代から、顧客のニーズをつかまなければならない時代にシフトしています。様々な目で事業を見ていくことが求められており、新しい課題を見つけてそこに対して手を打っていくときには女性の目が必要となると考えています。

女性活躍促進に関する取組としては、最初は育児との両立支援がメインでした。しかし、ここ数年は、**より女性に活躍してもらうための取組**にかじを切り始めています。また、数値目標を設定して分析する中で、女性社員の数が職種によって偏っていることが分かりました。この分析に基づいて、採用を増やしていくのがよいのか、仕事のローテーションを検討するのがよいのかなど、職種ごとに対策を検討して実施しています。

また、女性にも男性同様に新しい仕事を任せたり責任

がある仕事を任せたりするために、人事部門主導でローテーションを行ったり研修に派遣したりするなどの取組を行っています。

弊社では女性活躍の推進に関してトップが発言し続けています。取組を進めていく中で、このようなトップのメッセージはとても大事であると実感しています。

■会社を正しく理解していただくことが会社への信頼につながる

女性活躍に関する開示としては、CSR報告書、コーポレートガバナンス報告書、アニュアルレポート、ホームページに掲載している動画、ESGミーティングなどを介して発信しています。CSR報告書においては特に細かく書き込むようにしており、男女別の平均勤続年数なども開示しています。雇用の流動化や業界特性などがある中で、数字が独り歩きし、女性の比率やパーセンテージといった一律の数字で評価されることは避けるべきと考えますが、開示をしないということではありません。むしろ開示をして質問を受けるほうが重要であると考えており、情報については積極的に開示しています。

機関投資家との対話や情報開示によって会社を正しく理解していただくことが、会社への信頼につながると

考えています。コマツでは、私たちを取り巻く社会と全てのステークホルダーからの信頼度の総和が企業価値であり、その企業価値の最大化を目指すということを一歩の方針に掲げ、それを長く続けています。よいことも悪いこともきちんと説明してサプライズをなくすことが大切です。それは、会社への信頼につながり、最終的にはそうした会社により人が集まるものと考えています。

また、対話や情報開示をするためにはスタッフが必要ですが、スタッフを置けないような規模の会社もあります。当社の取引先にはそういった規模の会社も多いので、対話や情報開示に取り組んでもらうためのサポートをしていきたいと考えています。

ワークライフバランス推進のための主な制度・施策		
制度・施策名	内容	
養育支援	養育休業制度	出産から保育園入園まで最大3年間取得可能。また、配偶者の転勤等による小学校3年修了までの子の養育のため最大3年間取得可能
	短期間勤務	小学校3年修了までの子の養育のため、1日最大3時間の労働時間短縮
	在宅勤務制度	小学校3年修了までの子を養育するため、在宅での勤務が選択可能
	養育サービス・経費補助	保育園入園前の2歳までの乳幼児の保育料の一部補助（月額1万円）
介護支援	看護休暇	看護が必要な小学校3年修了までの子ども1人につき年間5日、2人以上であれば年間10日（有給）
	介護休業制度	家族の介護のため最大3年間取得可能（分割取得可）
	短期間勤務	1日最大3時間の労働時間短縮（分割取得可）
	在宅勤務制度	家族の介護のため、最大3年間在宅での勤務が選択可能
その他休暇制度	介護休暇	要介護家族1人につき年間5日、2人以上であれば年間10日（有給）
	ライフサポート休暇	私生活・出産・養育・介護のために利用できる休暇（有給）で、毎年5日を新規付与。最大40日まで積立可。養育の場合は中学3年修了までの子の学校行事にも利用可
	リフレッシュ休暇	社員のリフレッシュを目的とした連続5日間の年次有給休暇取得促進 勤続15年、25年、35年の年には新規に連続5日間の年次有給休暇と旅行引換券付与
	ボランティア奨励制度	長期有給休暇として最大2年間、短期特別休暇として年間12日取得可能
配偶者転勤等休業制度	配偶者の1転勤につき、最大3年間取得可能（社員1人につき、1回までの取得）	



(左) ホームページや各報告書において、女性活躍推進に係る取組や関連データが開示されている。
(右) 「CSR・環境報告書2018フルレポート」は200ページ近いボリュームを割いてコマツの取組を丁寧に説明するものであるが、ダイジェスト版や動画も用意されている。

ヒアリング対応者

浦野 取締役常務執行役員
【本社経営管理部IRグループ】 北岡 主幹
【本社CSR室】 伊藤 氏
【人事部ダイバーシティ推進グループ】 濱出 主幹

(ヒアリング実施日 2018年11月16日)

会社名 **【日本電産株式会社】**

会社概要 業種：電気機器
 設立：1973年
 従業員数（日本電産ホームページ「CSR情報」より）
 連結（2017年度）：107,554人
 単独（2017年度）：2,576人（男性：2,127人、女性：449人）

Nidec
 All for dreams

■機関投資家からの評価ポイント



ホームページにおいて女性活躍推進の取り組みの開示が充実している。また仕事と家庭の両立支援の施策および育児休暇に関する開示も充実し、女性活用に対する姿勢を具体的に把握できる。



年度の活動テーマ・内容が詳しく説明されており、仕事と家庭の両立支援施策やその利用率などの開示が充実している。



3つの制度（在宅勤務、時差勤務、時間単位年休）導入や女性活躍推進室の設置がなされており、掛け声だけに終わらぬよう、推進室を設置し社員の意識・風土を醸成しようとしている。

取組紹介

■優秀な女性が社内で活躍することが会社の成長につながる

日本電産が女性活躍に焦点を当てて精力的に取り組んでいるのは、社内には優秀な女性がたくさんおり、そういった優秀な女性が社内で活躍してくれるということが会社の成長ひいては女性従業員自身の成長にもつながると考えているからです。能力ややる気があるのに、一步を踏み出せない女性がいるというのは、企業としても非常にもったいないことです。また、今後グローバルでビジ

ネスをしていくうえでは、限られた人だけで物事を決定するのではなく、さまざまな考え方をを持った人が意思決定していくことのほうが大事であると考えています。弊社がM&Aを行った海外の企業においては幹部の約半数が女性。そのような現実を目の当たりにし、これからさらに海外でも競争していくためには、女性をはじめ、多様な人材の力が必要になると感じるようになりました。

■女性活躍に係る取組の全貌が見える情報開示

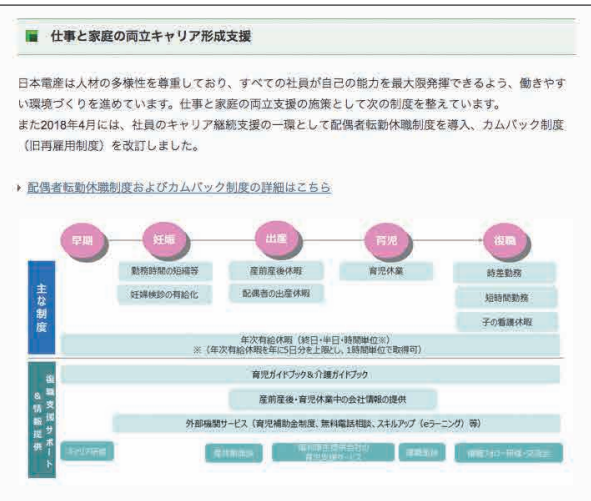
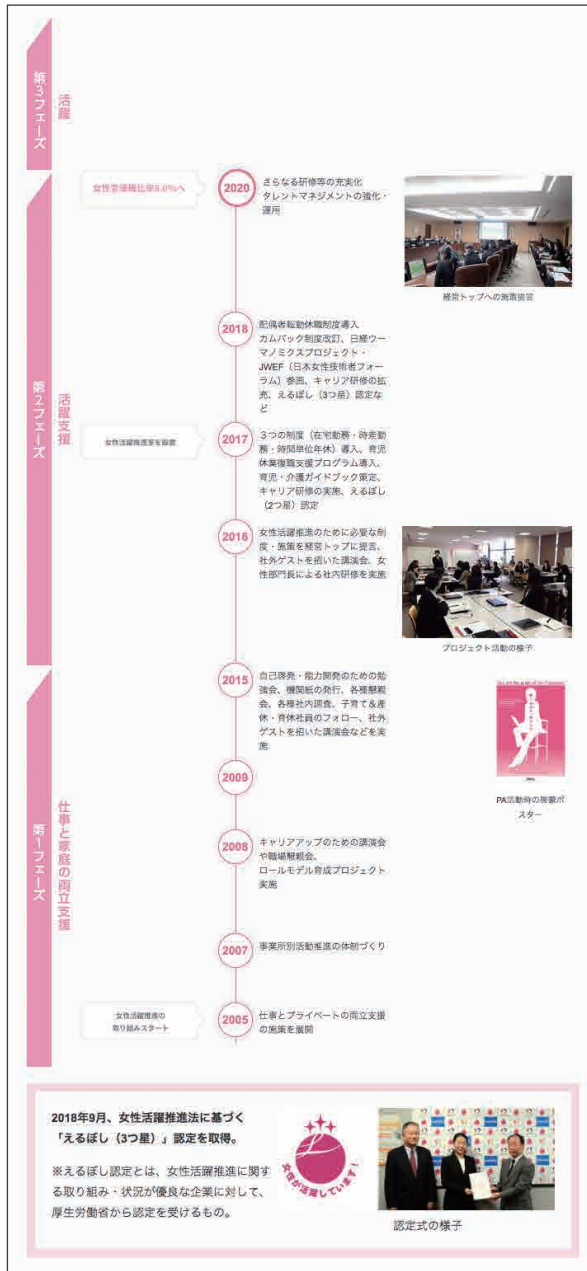
女性活躍にかかる取組は働き方改革とリンクさせて取り組んでいます。以前は育児に焦点を当てた制度が中心でしたが、ここ数年間においては柔軟に働ける制度や活躍を支援できる制度導入にシフトしています。また、女性が活躍できる職場は男性も当然活躍できる職場です。

そのことも含め女性活躍に対する意識を上司や周囲の人に認識してもらえよう、女性の部長が各事業所を回って講演会を開いたり、社員との相談会を実施する等の取り組みも行ってきました。女性社員がより活躍するために会社への提言事項を検討する「プラスキャリアプロ

ジェクト」に端を発し、2017年度には施策の実行組織として女性活躍推進室が設置されました。

女性活躍推進室長インタビューや中長期計画、関連データ、各種施策の内容など、女性活躍関連の情報はホームページに掲載し、外部から見える様になっています。情報は開示しなければステークホルダーの皆様には伝わりません。情報開示を担当するIR・CSR部門と各部署との

間で議論を重ねた結果、現在のような形の開示に結びつきました。各種データがさまざまなページに掲載されていると見る側にとって分かりにくい為、「ESGデータ」としてまとめて掲載しています。「どうすれば当社の現況を正しく伝えられるか」を検討しながらウェブサイトの構成を考えていきました。



(左)これまでの取組とこの後の中長期的な計画が示されている他、目標数値も明示されている。
 (右)また、同ページには各種施策の一覧表や育休制度取得者数といった関連データもあわせて開示されている。

ヒアリング対応者

【IR・CSR推進部】 永安 部長
 【IR・CSR推進部】 泉 氏
 【人事部女性活躍推進室】 平田 人事部長兼女性活躍推進室長
 【人事部女性活躍推進室】 大山 課長

(ヒアリング実施日 2018年11月6日)

会社名 **【塩野義製薬】**

会社概要 業種:医薬品
 設立:1919年
 従業員数(「シオノギ統合報告書 2018」及び塩野義製薬ホームページ「データ集」より)
 連結(2017年度):5,120人
 単独(2017年度):3,677人(男性:2,657人、女性:1,020人)



■有識者、機関投資家からの評価ポイント



有識者

トップが率先して取り組んでいる。「ダイバーシティ推進に取り組まないという選択肢はない」とトップが語るということは、結構インパクトがあることである。トップだけではなく、従業員と会って話しても、同じようにコミットしているので違和感がない。



内資系
機関投資家

取締役のメンバーの一人にプロパーの開発畑出身の女性がおり、多様性がある。内部登用のラインが整っている。

取組紹介

■ダイバーシティや女性活躍の推進に取り組まないという選択肢はない

従業員のおよそ7割が男性ですが、部門によってその比率はさまざまです。研究部門と開発部門は女性比率がほぼ5割でほとんどの女性が結婚後に出産をしても仕事を続けていますが、営業部門では男性の方が多く、過去には出産後に営業職を続けるのが大変であるとのこと。女性が管理職になる前に辞めてしまうことが続いていました。会社としては、製品知識もあり非常に優秀な営業職員には、出産後もなんとか仕事を続けてもらいたい。そこで、営業部門であっても出産後の女性が仕事を続けていくことができるよう、ライフイベントに応じた種々の両立支援の取組をすすめてきました。その中で気が付いたのが、会社に支援制度があるにもかかわらずその仕組みを知らない女性が少なくないということ。実際に制度を利用した人に聞かなければ分かりにくいのでは

ないかと考え、各部門で自主的に「経験の共有」が始まっていきました。その結果、結婚や出産後の離職率が減ってきていることから、この動きには大きなメリットがあると感じています。

ダイバーシティや女性活躍の推進は、「取り組まないという選択肢はない」と捉えています。企業として今や取り組まずには成り立ちませんし、取り組まないことは非常にもったいないことだと考えます。ダイバーシティを論じること自体は既に何度も行ってきました。なので、社内では当然のこととして浸透しています。現在はそこからさらに発展して、どのようによい組織を作っていくか、どのようによい管理者・よい専門家を育てていくかというところに視点が移っています。

■企業として考えることを小説のように一連のストーリーの中で示せるか

女性活躍推進にかかる取組を含めESGやCSRに関連する活動の情報は、投資家や自社を取り巻くステークホルダーに対し、統合報告書等の中でストーリーとして描

いて示すことが一番重要だと考えています。各項目を一つずつ追っていくということではなく、全体のストーリーの中で各項目について企業としてどのように考えている

のかを示すことに重点を置いています。そうしたこともあり、数年前からは環境報告書とアニュアルレポートを統合報告書として一つにまとめて公開することにしました。弊社には140年の歴史があります。この歴史の中で創業当初からどのようなことを大事にし、世の中の変化に応じてどのように変わってきたのかということ、小説を読むように読んでもらうことを意識しています。

開示する情報については、実際に実施していることは冗長だと思い省略するのではなく、しっかりと開示するようにしています。当たり前すぎるという理由で書かないということにしてしまうと、実際に行っていたとしても

特に海外からは「書いていない事はやっていない事である」と見られてしまいます。企業として何をしているのか、どういうふうに考えているのかということに限られた時間の中で機関投資家に理解してもらうためには、企業側が掲載内容や発信方法を工夫しなければなりません。よって、機関投資家のニーズや要望にどうすれば応えることができるかという点の検討に相当の時間をかけています。当然のことながら、女性従業員比率や管理職比率など、女性活躍に関する数値についても出さないという選択肢はなく、仮に悪い数値があったとしても最初から全て開示しようという考えです。



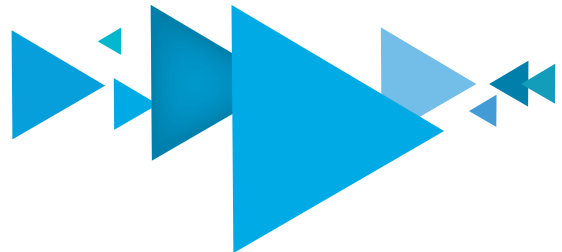
データ集

掲載項目	2017年度 (2018/3/31)	2016年度 (2017/3/31)	2015年度 (2016/3/31)	2014年度 (2015/3/31)	2013年 (2014/3/31)
従業員数	3,677人	3,911人	4,055人	4,139人	4,178人
	女性割合 27.74%	28.84%	28.78%	28.70%	28.30%
平均年齢	41.4歳	41.7歳	41.4歳	41.3歳	41.0歳
	男性 41.9歳	42.2歳	42.1歳	41.9歳	41.7歳
	女性 40.0歳	40.6歳	39.8歳	39.6歳	39.1歳
勤続年数	17.3年	17.4年	17.2年	17.1年	16.9年
	男性 16.8年	17.1年	17.1年	17.0年	16.7年
	女性 17.4年	18.1年	17.5年	17.4年	17.0年
合計	110人	91人	99人	98人	92人
新卒採用数	71人	61人	57人	57人	59人
	女性 39人	30人	42人	41人	33人
新卒3年離職率	0%	6.50%	0%	6.30%	6.40%
離職者率	1.85%	1.43%	1.35%	1.40%	1.90%

(左) 統合報告書においてトップメッセージとして語られる一連のストーリーの中にダイバーシティに関する考えが示されている。
(右) また、女性従業員比率や管理職比率から平均年齢まで、さまざまな従業員データが開示されている。

手代木 代表取締役社長
 ヒアリング対応者 【経営戦略本部】 京川 広報部長兼秘書室長
 【経営戦略本部広報部】 神山 IRグループ長

(ヒアリング実施日 2018年11月14日)



(2)企業の女性活躍推進にかかる取組例と機関投資家が評価するポイント

ここからは、女性活躍と企業価値の向上という観点から、女性活躍の取組として評価できる例としてあがった企業の事例を紹介します。事例においては、当該企業における女性活躍に関連する取組の内容や、女性活躍推進についての考え方を紹介します。なお、それぞれの事例には、機関投資家からみたポイントもあわせて掲載していますのでご参照ください。

会社名 【石油資源開発株式会社】

会社概要 業種:鉱業
設立:1970年
従業員数(石油資源開発株式会社「CSRデータ集(2017年度)」より)
連結(2017年度):1,788人
単独(2017年度):920人(男性:762人、女性:158人)



■機関投資家からの評価ポイント



内資系
機関投資家

石油資源開発では、学卒採用における女性の割合、2020年までに女性管理職比率を3倍に引き上げることなどの数値目標を行動計画として公表している。同社での人材のダイバーシティ向上につながり、中長期的なビジネスモデルのサステナビリティを向上させることになると考える。

取組紹介

■‘休む’施策よりも‘活躍する’施策を重視

石油資源開発では、ダイバーシティ推進を「人材の獲得」「女性社員の活躍機会の拡大」「働き方改革」という3本の軸で進めています。また、性別にとらわれず優秀な人材を採用し、ライフチェンジにかかわらず従業員一人一人がそれぞれ自律したプロフェッショナルとして活躍し成長し続けられる環境を整備するために人事制度の改定を進め、全従業員の総合職への転換(一般職の廃止)を進めています。これらは、女性が長く働き続けるために、例えば産休育休の長期化や時短勤務の延長といった家庭生活を優先するために‘休む’施策よりも、**会社の中で活躍できるように調整可能な仕組みを整えるなど、あくまでも‘活躍する’ことに主軸を置いて行う施策**です。つまり、ダイバーシティの推進は、女性が働き続けることをゴールとするステージから活躍することをゴールとす

るステージに変わっており、仕事のボリュームを絞ることを支援するのではなく、キャリアを支援するという考え方を大切にしています。具体的な施策として、小さな子どもがいる女性社員には年に数回の夜遅くなる出張をさせないのではなく、そういった日にはベビーシッター代の補助などをしています。また、子どもが一歳になるまでに復帰した従業員には保育代の補助や、配偶者の海外転勤により退職した社員には、ジョブリターンとして会社に復帰できる制度もあります。研修にも力を入れており、一般職の女性に対する問題解決研修や、管理職候補に向けたリーダーシップの研修、主に男性管理職に向けた女性管理職を育成する方法についてのセミナーなどを行っています。

■マジョリティである男性社員の意識改革が鍵

業種柄、従業員には男性が多く、男女の性別役割分担意識を持つ者も以前は少なくありませんでした。女性活躍推進への取組を行う上で、女性も男性も全社員の「意識」を改革することが最大のチャレンジでしたが、研修や

セミナーなどを通して社員全体の理解が徐々に進み、トップ層からミドル層まで社内の意識も変わってきはじめたと感じています

2016年3月31日

石油資源開発株式会社 行動計画

性別にとらわれず優秀な人材を採用し、ライフチェンジにかかわらず従業員一人ひとりがそれぞれ自律したプロフェッショナルとして活躍し成長し続けられる環境を整備するため、次のとおり行動計画を策定する。

1. 計画期間

2016年4月1日～2020年12月31日

2. 目標

目標1：学卒採用における女性の割合を毎年30%以上とすることを目指し、採用に係る活動内容を抜本的に見直し拡充する

目標2：2020年までに女性管理職比率を2014年10月時点の3.4%の3倍に引き上げる

目標3：2020年までに女性部長職を登用する



(上) 行動計画には学卒採用における女性の割合を30%以上とすることや、2020年までに女性管理職比率を2014年時点の3倍にすることなどが明記されている。

(下) それにむけて女性従業員の育成や従業員の意識改革を推進している。

ヒアリング対応者

【人事部】 大場 ダイバーシティ推進グループ長

【広報IR部】 吉川 IRグループ長

【経営企画部】 河内 CSR推進グループ長

(ヒアリング実施日 2018年11月15日)

会社名 【オムロン株式会社】

会社概要 業種:電気機器
 設立:1948年
 従業員数(オムロンホームページ「主要ESGデータ」より)
 グローバル(2017年度):36,193人
 オムロングループ[国内](連結子会社35社含む)(2017年度):12,017人(男性:9,507人、女性:2,510人)



■機関投資家からの評価ポイント



「女性活躍推進に関する行動計画」「中長期的視点に立った家庭と仕事の両立支援」を公表しており、取組の本気度がうかがわれる。両立支援は人材確保に直結し、結果的に生産性の優位性につながると評価する。



女性の視点により健康課題解決に役立つ製品とサービスの創造に取り組んでいる。その結果としてブランド調査における認知度向上、売上増への貢献が見える化し、統合報告で示している。

取組紹介

■ダイバーシティは企業成長力の源泉

オムロンでは、企業理念において「人間性の尊重」を大切な価値観として掲げており、ダイバーシティ推進を、中期経営計画VG2.0の人財戦略の柱の一つに位置づけています。2012年にダイバーシティ推進グループを立ち上げた際には、まず、腹落ち(=腑に落ちる)してもらうことが重要と考え、「なぜ、ダイバーシティの推進が必要なのか」ということから説明をしてきました。オムロンは事業で社会的課題を解決することを使命としています。そのため、多様な人財が企業理念を原点にチャレンジすることが重要であるということを繰り返し説明すること

で、その考えが社内に浸透していきました。また、継続的なコミュニケーションが必要だと考えており、従業員ヒアリングや、役員会議で議論を積み重ねる等の取組を続けています。

女性活躍推進については、2016年に具体的な目標と行動計画を策定しています。また、取り組みの進捗状況が外部からもご理解いただけるように情報を開示することに重点を置いており、女性管理職比率など、その開示内容についても第三者からの厳密な審査を受けています。

■女性活躍支援は意識と制度改革の両輪で

女性が活躍する環境を整えるために、キャリア支援と仕事と家庭の両立支援の二つの軸で取り組んでいます。男性も女性もライフイベントを超えて継続して会社で力を発揮できるように制度や仕組みを整えると同時に、女性従業員が自分の将来のキャリアを描き、それを実現す

るための育成支援を行っています。その結果、女性管理職の人数は徐々に増えており、取組の成果を感じています。また、ヘルスケア分野における「オムロン式美人」商品シリーズなど、女性の視点でのあらたな商品やサービスを創出しています。

【参考】女性活躍推進の実績

取組み（代表的なもの）	
育成・登用	<ul style="list-style-type: none"> キャリア開発/能力開発面接の実施 女性社員対象のリーダー研修OMRON WOMEN WILL研修[2013年]、キャリア研修、交流会の実施 経営基幹職を対象とした部下育成研修の実施[2013年] 職群の一本化(総合職・担任职の区分廃止) [2015年] 女性経営基幹職の目標設定(2019年3月末：5%)
働き方改革	<ul style="list-style-type: none"> フレックスタイム制[1991年] 個人別連続取得休暇(5日間)[2009年] 在宅勤務(育児・介護事由)[2017年] 時間有給[2017年] 自己啓発・健康増進・家庭生活の充実にに向けたサポート策の実行 定時退社日の設定[2009年] 20時までの退社、所定外労働2時間/日以下の実施[2015年] サテライトオフィス[2017年] FT事由拡大(短時間勤務・エルダー・嘱託)[2017年]
職場風土・継続就業	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティ推進部門の設置 [2012年] 企業内ダイバーシティ講演会[2013年]/研修の実施 職場全体への意識啓発 <ul style="list-style-type: none"> 社内広報によるトップメッセージ発信・リーダー紹介[2013年] 介護セミナーの実施等[2015年] イクス企業同盟への参画[2015年] 仕事と家庭の両立支援に向けた制度の整備 <ul style="list-style-type: none"> 【全般】配偶者転勤による転居休職・エリア勤務・新幹線通勤・再雇用(キャリアエントリー制度) 特別看護休暇(対象2親等以内の家族、有給、半日単位取得可) 【妊娠・出産】不妊治療休職(365日以内・分割取得可)産前産後休暇(産前8週産後8週)配偶者出産休職・休暇 【育児】育児休職(最長2歳3月未まで)・育児短時間勤務(小学校卒業まで)・企業内保育所(京阪奈・京都) 【介護】介護休職(365日以内・分割取得可)・介護短時間勤務(事象消滅まで・分割取得可)
採用	<ul style="list-style-type: none"> 積極的な広報活動 女性リーダー層のキャリア採用

※青字：特に女性活躍推進に効果大



(上) 女性活躍推進のための種々の取組がある中、例えば妊娠や出産に関するものとして、産前産後休暇や配偶者出産サポート休暇の他に不妊治療休暇といった制度も整備されている。

(下) オムロンでは、従業員が育児をしながら安心して働くことのできる環境整備を目的として、企業内保育施設を2拠点に開設している。

ヒアリング対応者 【グローバル人財総務本部企画室】 上村 ダイバーシティ推進課長

(ヒアリング実施日 2018年11月6日)

会社名 【株式会社リクルートホールディングス】

会社概要 業種:サービス業

設立:1963年

従業員数(リクルートホームページ「サステナビリティデータ」より)

グループ従業員数(子会社および関連会社361社)(2017年度):40,152人

国内グループ企業(リクルートホールディングス含む7社)(2017年度):11,726人(男性:6,569人、女性:5,157人)



■機関投資家からの評価ポイント



経営の意思決定層に女性を積極的に任用し、経営視点に多様性を取り入れる「活躍支援」にも着手している。女性課長比率の数値目標を定め(2018年4月迄に30%以上)、実際に10%(2006年)から28%(2018年4月)まで大幅に高めている。



「fiction!プロジェクト」・・・「子育てしながら働きやすい世の中を、共に創る」をキーワードに、「はたらく育児」を応援するプロジェクトを行っている。女性経営者育成プログラム等を多数実施し、ダイバーシティ推進は、同社の強みである企業文化(当事者意識、個重視)に貢献していると考えます。

取組紹介

■ダイバーシティの尊重は企業フィロソフィーそのもの

リクルートでは、創業当時からダイバーシティの尊重は企業フィロソフィーとして重要視し、経営理念の一つに「個の尊重」を掲げています。つまり、人材施策に終始するものではなく、事業を支える強い基盤のひとつとしてとらえているのです。また、ダイバーシティ推進は事業会社ごとに実施していますが、それぞれの事業に合った形のものをもボトムアップ形式で取組んでいくことが企業のカルチャーとマッチした方法と考えています。現在は日本国内の事業を統括している株式会社リクルートにダイバーシティ推進グループを設置し、各事業会社の好取組事例について横展開したり、取組を参考にし合ったりしてお互いに高めあっています。

中には部門横断型の取組もあります。その一つである女性従業員向けの研修の「Career Cafe 28」では、ライフとキャリアに悩み始めることの多い28歳前後の全女性を対象とした、キャリアプランニングやネットワーキング等をサポートしています。また、この上司版として、女性活躍推進の経営戦略的意義を踏まえて、若手の女性をどのように育成していくのかといったテーマで管理職向けの研修も実施しています。

なお、女性活躍の開示情報においては「女性管理職比率」を重要視しています。この比率を「経営にどれだけ多様な属性が関わっているか」を端的に示すものとしてとらえているからです。

■ダイバーシティはみんなのものという考えでプロジェクトを開発

iction!といった世の中の風土を醸成するようなプロジェクトが多くあるのは、「ダイバーシティはみんなのもの」という考えが根底にあるからです。女性活躍推進というと、「女性のもの」というイメージがありますが、ダイバーシティは「個の尊重」を意味するため全員が対象となります。ただ、こうした概念はどうしても忘れられがちなので、日々目にする耳にする、大事にしている、ということ

がわかるような取組を実施するようにしています。また、従業員のみならず世の中全体に「個の尊重」を実現したいという考えがあるため、こうした風土醸成の取組を社外にも発信しています。ダイバーシティは女性のものだけでなく、全員のもの、そして従業員のものだけでなくお客様のものでもあるのです。

はたらく、をもっとカラフルに。

いろんな働く形が尊重されたら、一人ひとりが輝ける世の中になるはず。

iction!は、働きたいすべての人を応援し、多様性のある社会を目指すプロジェクトです。

iction!とは?

iction!

イクシヨシヨシ

iction!の5つのテーマ

iction!が現在注力しているテーマは以下の5つ。「はたらく育現」を誰もがポジティブに選択できる社会の実現に必要な事柄として掲げており、リクルートがこれまで磨いてきたノウハウを活かしながら、広く社会に価値提供できるサービス・ソリューションを開発しています。

- #1 CAREER
- #2 MONEY
- #3 MANAGEMENT
- #4 WORKSTYLE
- #5 JOB CREATION

「事業で社会に貢献する」という行動指針のもと、「働き方の進化」など5つの重点テーマをサステナビリティ方針に掲げる。リクルートがこれまで磨いてきたノウハウを活かしながら、広く社会に価値提供できるサービス・ソリューションを開発している。

ヒアリング対応者

【サステナビリティ推進部】 伊藤 パートナー
【サステナビリティ推進部】 戸水 氏

(ヒアリング実施日 2018年11月15日)

会社名 **【株式会社LIXILグループ】**

会社概要 業種:金属製品
 設立:1949年
 従業員数(「コーポレート・レスポンスビリティ報告 2018」より)
 LIXILグループ(2017年度):70,309人
 国内(直接雇用)(2017年度):35,452人(男性:21,436人、女性:14,016人)

LIXIL
 Link to Good Living

■機関投資家からの評価ポイント



ダイバーシティの重要性へのコミットメントが明記され、役員の多様性や女性採用率や、トレーニング参加比率などKPI目標が明示されている。事業においてダイバーシティが商品開発に大変重要であることが理解できる開示になっている他、有効なKPIが設定されている。データは第三者保証を得ており、かつバウンダリーが明示されている。

取組紹介

■グローバルリーダーになるためのエネルギーと創造性は多様性が生み出す

グループの中核の事業会社、株式会社LIXIL(リクシル)は、国内の主要な住宅建材・設備機器メーカー5社が2011年に統合して誕生した企業です。統合の際、当時の社長が「住生活産業のグローバルリーダー」を目指すことを宣言し、そのためにはエネルギーと創造性が必要であり、それを生み出すのは多様性であるという考えの下、

女性活躍の本格的な取組が始まりました。バスルームやキッチンといった女性に身近な商品を扱っているため、女性の意見を取り入れることで企業のさらなる成長が望めるという考えも背景にありました。

■女性活躍推進の背景に「トップの本気」

女性活躍が推進された要因は、トップが本気であったことと考えています。取組を開始した当初から、社長には、「あまりにもダイバーシティが遅れていて問題であり、男性だけの同質なチームより、性別や年齢等が様々で多様性のあるチームの方が良いアイデアが生まれる」という考えがあり、「世界で戦うためには多様性が必要である」ということを常にメッセージとして発信していました。また、社長は、言いつばなしにするのではなく実現するために目標を掲げるよう指示を出しました。目標を立てることで具体的に取組が進んでいったのです。

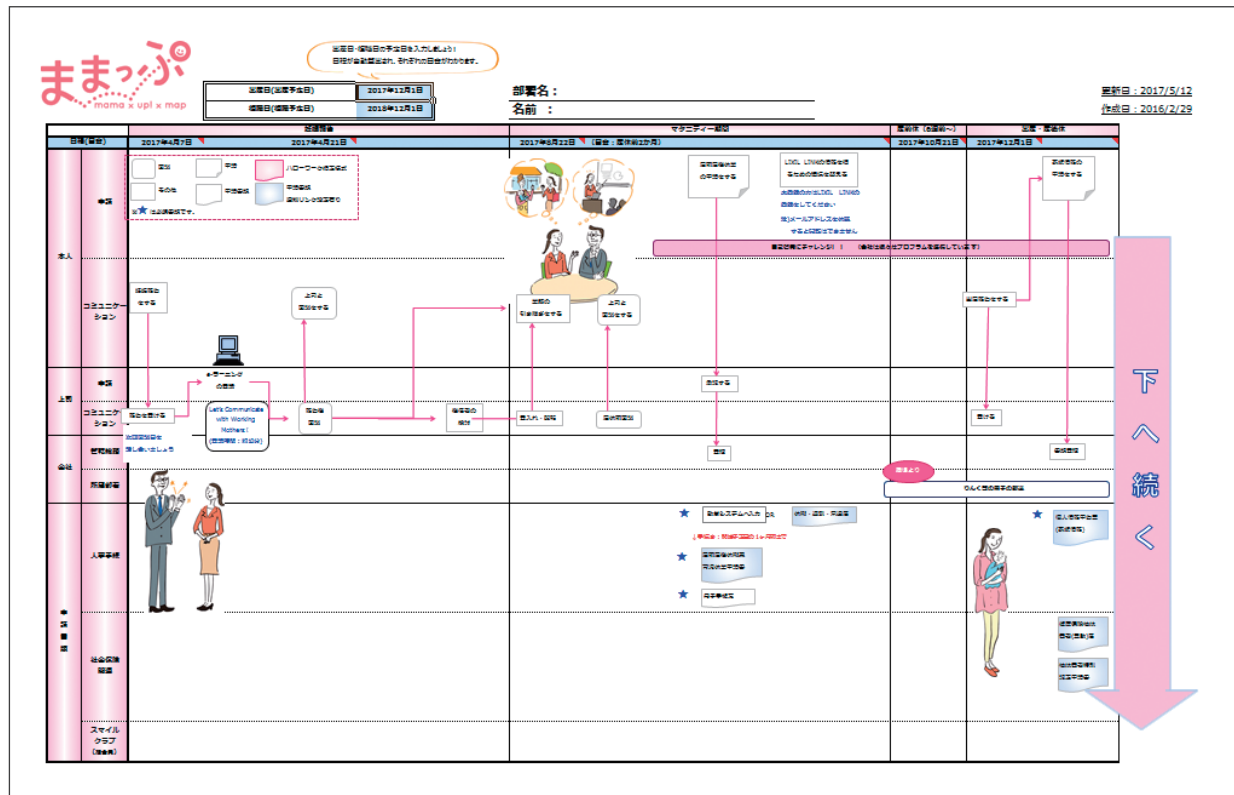
同社は男性従業員の数が多く、実際に取り組みを始めた当初は、本当に女性が活躍できるのかと半信半疑である者もいました。しかし、キャリア採用において入社した女性が男性も驚くほど優秀であったこと、品質改善プロジェクトにおいて女性がリーダーとなったチームの改善額も大きく利益に貢献したこと、女性従業員の視点から開発した商品が海外のデザイン賞を受賞したことなどから、女性活躍推進の意義が徐々に社内に浸透していきました。

具体的な女性活躍の取組としては、ワーキングマザー

のキャリア形成を目的として上司と部下のコミュニケーションを深める施策を行っています。例えば、育児をしながらでもキャリアアップをしたいと女性が思っている、育児休業明けのタフな仕事は本人が辛いであろうと男性上司が気を遣ってアサインしないことがあります。こうしたキャリアアップしたい女性を埋もれさせないためには、上司と部下の思いを一致させることが必要と考え、「ままっぷ」という取組を始めました。また、女性社員のキャリアアップのマインドを作るために自分の価値を理

解し、磨くような研修プログラムを提供しています。

女性活躍情報については、中長期的な計画とそれに対するKPIを開示しています。これは、取組を開示することが企業価値を高めると考えたためです。もともと、ダイバーシティ宣言で会社の取組として、管理職登用比率、採用比率、育成比率の数値目標を掲げていましたので、スムーズな開示に繋がったと思っています。



女性のキャリア形成の支援に力を入れている。ワーキングマザーのキャリア形成サポートツール「ままっぷ」は、妊娠から復職後約2カ月を対象期間とし、期間中に本人と上司が行う必要なコミュニケーションの概要をマップにしたもの。

ヒアリング対応者 【株式会社LIXILグループ IR室】 宇都 主幹
 【株式会社LIXIL 人事部ダイバーシティ推進室】 成田 室長

(ヒアリング実施日 2018年11月13日)

6. 委員提言

■企業への提言

企業においては、女性活躍情報をまず開示することが重要となる。実際に取組を進めていても開示しない企業があるが、それでは外部から適正に評価することが難しくなり、機関投資家としても投資判断における評価ができない。たとえ女性活躍に関する指標が現時点で高くないとしても、まずはそれに対する問題意識があるということが重要であり、その意識を示すという意味でも情報の開示が求められる。開示方法は凝ったものである必要はない。アンケート調査結果では、機関投資家は様々な媒体を参考にしていることが示されているが、中でも統合報告書に開示することが望ましいだろう。

また、単に女性比率といった数字を上げることだけに注力しては女性活躍の本来の意味を見失う。重要なのは数字そのものではなく、その背景にある戦略や取組、そして女性活躍が企業の成長につながるまでのストーリーの提示である。「まず開示する」という段階に既に立っている企業は、次にあるステップとして、現状とその分析、現状に対する対応策、そしてその進捗管理の方法の3点を明確にすると良いだろう。さらには、それらが経営戦略の中に組み込まれ、女性活躍の推進を企業価値の向上につなげるストーリーが描かれていることを期待する。機関投資家は企業について分析する能力に長けている。企業における情報開示を進めていけば、企業の成長につながる鍵を得るような非常に質の高い対話の実現が期待できるというだろう。



■機関投資家への提言

日本版スチュワードシップ・コードにおいては、「運用機関は、持続的な自らのガバナンス体制・利益相反管理や、自らのスチュワードシップ活動等の改善に向けて、本コードの各原則（指針を含む）を定期的に自己評価し、結果を公表すべきである」とあり、機関投資家の発行するスチュワードシップ報告書の中には、具体的な企業名の開示がないまでも、企業との対話の内容が実に詳細に開示されている例もある。このような情報は、企業の成長を促す上で活用できる社会的な資源となるだろう。本事業のアンケート調査では約7割の機関投資家が、投資判断や業務において女性活躍情報を活用する理由として、企業の業績に長期的には影響がある情報と考えていることから、スチュワードシップ報告書において機関投資家がダイバーシティや女性活躍に関してどのようなスタンスで対話をしているのか、また、機関投資家が評価する好事例としてどのようなものがあるのかを示していくことは有意義であると言える。機関投資家においては自身の活動の開示を進めるとともに、企業に対しても事例開示の意義を促していくことが期待される。

加えて、例えばイギリスでは財務報告評議会（FRC:The Financial Reporting Council）が機関投資家に対しスチュワードシップ・コードの活動状況を調査しその結果を評価した例がある。建設的な対話を促す観点から、機関投資家の活動がモニタリングされることも一つの手法として考えられる、との意見が一部委員からはあった。

さらに、企業へのヒアリング調査においては、機関投資家がどのような情報をどのような度合いで求めているかが不明確であるとの声も企業担当者からあった。そのギャップを埋めるため機関投資家として求める情報、また、その情報を提供するために有効な媒体など、機関投資家の考えを企業に伝え、もって女性活躍のさらなる進展や女性活躍情報の更なる開示に向けて啓発を行うことが求められていると言えるだろう。これまでESGについて関心がなかった企業が役員を集めて投資家にESGに関する講演を求めるといった事例などは、数年前には考えられないことであった。今がチャンスであり、この火を消してはいけない。

■政策への示唆

最後に、将来的には、企業の開示コストを考慮しながら、機関投資家が企業の長期的な企業価値を判断するうえで必要な女性活躍情報については、より効果的な情報開示を進めるための方策も考えるべきであろう。そのためには投資家および広汎なステークホルダーの参考に資する最低限必要な情報とは何かを整理したうえで女性活躍情報の公表を義務付ける、等の方法も考慮すべきであろう。

編集後記

本事業で、内閣府の担当として計20社もの大手機関投資家と、大手企業に訪問させて頂く機会を頂いた。機関投資家が仰っていたことは、概ね一致していた。それは、「日本企業はアピールが苦手」ということである。アピールが苦手どころか、「アピールすることが格好悪い」と考えている企業も多いという。能ある鷹は爪を隠すことが、日本的な美德と言われることもあるが、機関投資家によると、それでは適切に評価されない。

ある企業にヒアリングに訪問した時のエピソードがある。機関投資家向けの工場見学をするなかで、海外のアナリストから「御社では児童労働はやっていないのか」と聞かれ、担当者が激怒してしまったことがあるそうだ。日本では、児童労働なんてもってのほかであり、わざわざ「児童労働をやっていません」と発信しなくても、児童労働はしていないと疑わないだろう。

しかし海外かどうか。まだ多くの新興国において当たり前のように工場で子供が働いている。児童労働が当たり前が無い世界は、先進国にとっては日常でも、その他の国ではそうでない場合がある。だからこそ、我々にとっての「当たり前」のこともアピールしなければ、極論ではあるが見る人にとっては、児童労働をやっていることを隠しているから開示がないのか、という評価になってしまう。

一方で、女性管理職比率が低すぎるから、開示できないという企業もあるという。悪い数字を外には出せないということだと思料するが、それも機関投資家から見るとマイナスの評価となってしまう可能性がある。機関投資家は企業の開示情報でしか、企業を評価できない。だからこそ、その企業が「何を」「どのように」開示しているのかは、その企業の姿勢や課題認識を知る唯一の手段となる。よって、「開示がない」ということは、企業として無関心である、という評価になってしまう。悪い数字でも開示し、今後の取組を示すことで、企業が何を意識し、どう向き合うのかがステークホルダー側から明白になる。また機関投資家も、単純に「数字」だけを見て評価しているわけではなく、企業の成長戦略のストーリーを捉える際の材料として位置付けている。

「当たり前と思われることも開示しアピールすること」「課題がある部分もありのまま開示すること」を苦手とする日本企業は多いように思う。これは企業としての正当な評価を得られないことになり、非常にもったいないし、損失ともいえる。

今回訪問した企業は、好取組事例を紹介するという意図もあり、こうしたアピールを積極的に実施しているところがほとんどだったが、特徴的だったのは「開示」という行為を「企業成長」につなげている点である。戦略的に開示をすることで、機関投資家等のステークホルダーとの対話で「企業としての課題」が浮き彫りになる。企業課題に直接アプローチすることで、企業として成長することができる。開示は、ある意味「外の視点」を効率的に得ることができる手段なのかもしれない。

本事業を通じ肌で感じる事ができた、こうした機関投資家の想いと、先進的な開示に対する取組姿勢を紹介することで、少しでも日本企業と機関投資家の懸け橋のような役割を果たしてくれることを、私は本調査結果に期待している。

青木彩 政策調査員

本調査研究では、face to faceで機関投資家(13社)や企業(7社)、計41名もの皆様にヒアリングをさせていただいた。

私の中で機関投資家に対するイメージが変わったエピソードがある。ある機関投資家は、企業と対話する際には、企業に対して、「なぜこの会社が好きなのか」「こうすれば企業が成長する」「あなたたちの企業にはこうなってほしい」ということをプレゼンテーション資料でまず伝えているそうだ。このような思いをしっかりと伝えるために、それぞれの企業のビジネスモデルや運営の仕方を日頃から理解していると伺った。機関投資家は、「企業に寄り添っている」のだというイメージがこの時、私の中でできあがった。

本調査研究に携わるまで、私は、機関投資家とは経営者と激しく対立し、人員削減などの合理化を要求する、言葉を選ばずに言うところ「怖い存在」という想像を勝手にしていた。しかし、実際にヒアリングさせていただくと、機関投資家の皆様は物腰柔らかく、また、上記のような投資先企業への思いなどお聞きできたことで全く印象が変わった。

企業へのヒアリングでは、女性活躍を推進するために社内で苦勞をしたと「笑顔」で話される女性担当者が印象に残っている。その企業は7年前から女性活躍推進に取り組んでおり、女性活躍に関する数値目標を設定した際、社員の理解を得るため、経営陣と密な議論をし、その経営陣の考えなどを各拠点で伝え、説得して回ったと伺った。計り知れない苦勞をされたはずだが、その苦勞を笑い話にできるほどになっている姿に、女性活躍の推進の意義を改めて認識することができた。

私がこのように感じたことは直接会って話さないと得られないものであり、企業と機関投資家の関係においても、直接会って実効的な対話をするだけでしか得られないものがあると推察する。

本報告書が皆様の目に触れることによって、企業の皆様がより一層情報開示に取り組み、その開示情報に機関投資家の皆様が興味を持っていただくことで、実効的な対話につながれば幸いである。

川崎諒 行政実務研修員

内閣府 男女共同参画局

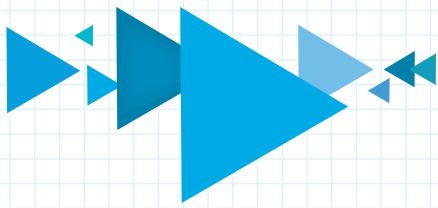
〒100-8914 東京都千代田区永田町1-6-1

TEL 03-5253-2111(代表)

URL <http://www.gender.go.jp/>

当調査掲載先:http://www.gender.go.jp/policy/mieruka/company/30esg_research.html

平成30年度「ESG投資における女性活躍情報の活用状況に関する調査研究」は有限責任監査法人トーマツに委託して実施しました。



參考資料

ESG 投資における女性活躍情報の活用状況に関する調査研究
アンケート調査結果

【アンケート調査概要】

(1) 調査目的

我が国で活動する機関投資家等が、ESG 投資における投資判断やエンゲージメント(対話)において、企業の女性活躍情報をどのように活用しているかの実態を把握する。

(2) 調査対象者

「責任ある機関投資家」の諸原則 日本版スチュワードシップ・コード に賛同する機関投資家等、227機関(※)。うち、119機関より回答を受領(回答率 52.4%)。

※ 2018年4月5日時点で信託銀行等：6、投信・投資顧問会社等：162、生命保険会社・損害保険会社：22、年金基金等：30、その他：7

(3) 調査方法

対象者に郵送もしくはメールによりアンケートを送付し、回答を求めた(記名式)。

(4) 調査時期

平成30年8月～9月

(5) アンケート構成

I. ESG 投資の状況と ESG 投資における女性活躍情報の活用状況	2
II. 投資判断や業務において女性活躍情報を活用する理由	5
III. 活用する女性活躍情報とその入手先	7
IV. 女性活躍情報を活用したエンゲージメント(対話)	11
V. 機関投資家として評価する企業の女性活躍の取組	-
VI. 企業の女性活躍情報の開示	12
VII. 回答者属性	13

「V. 機関投資家として評価する企業の女性活躍の取組」に関しては具体的な社名の記載があることから、非公表とする。なお、公表許可を取得した企業については本事業報告書「機関投資家が評価する企業の女性活躍情報と情報開示」において紹介している。

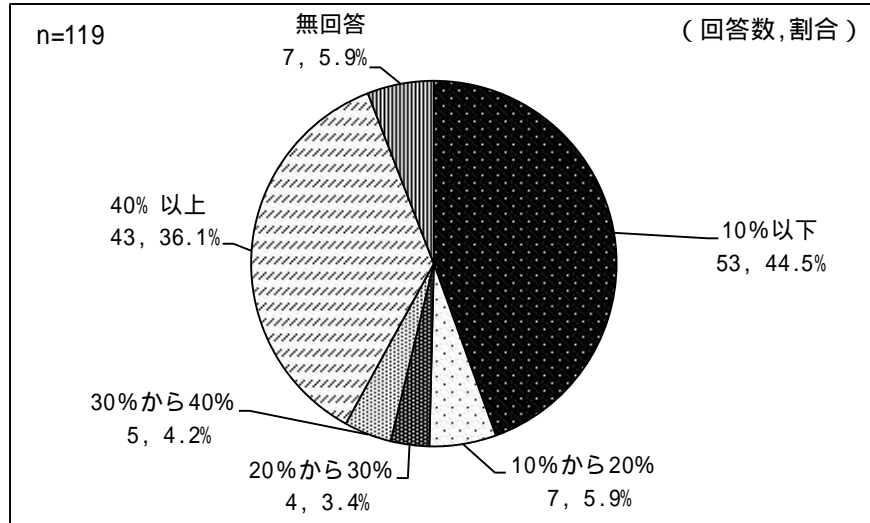
【アンケート調査結果】

1. ESG 投資の状況と ESG 投資における女性活躍情報の活用状況

ESG 投資の占める割合

運用資産に占める ESG 投資残高の割合については、「10%以下」が最も多く 53 機関（44.5%）、次いで「40%以上」が 43 機関（36.1%）、「10%から 20%」が 7 機関（5.9%）であった。

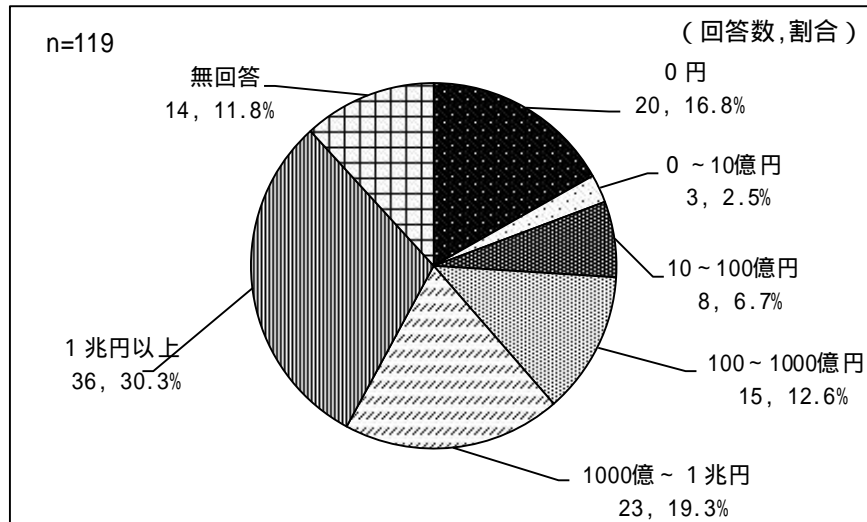
図表 1



ESG 投資残高

ESG 投資残高については、「1兆円以上」が最も多く 36 機関（30.3%）、次いで「1000～10000億円以下」が 23 機関（19.3%）、「0円」が 20 機関（16.8%）であった。

図表 2

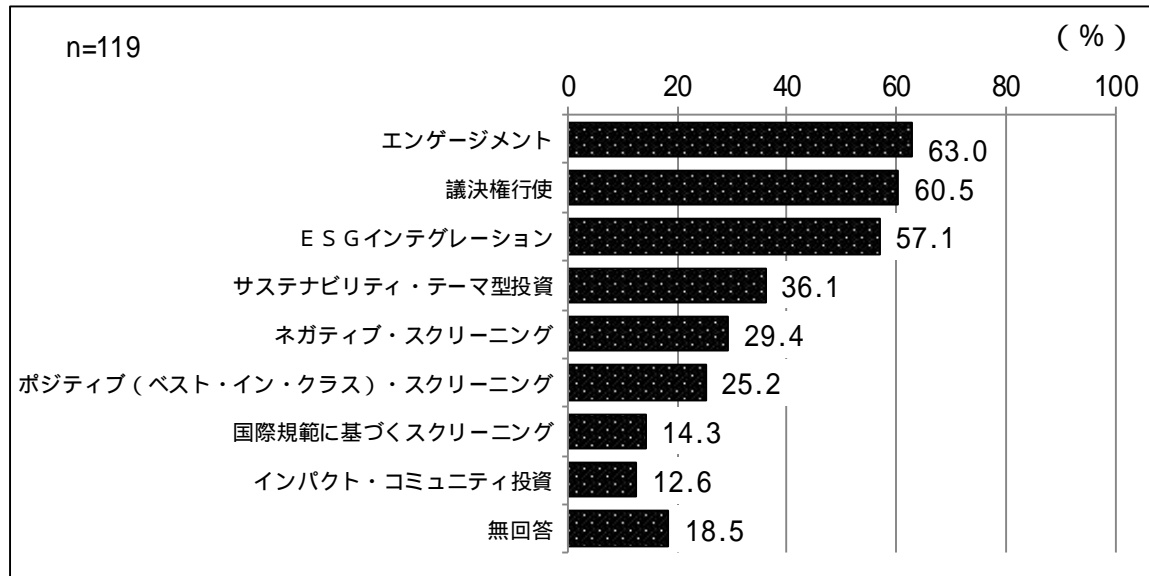


(注) ESG 投資残高が「0円」と回答した 20 社のうち、ESG 投資に関する業務を担当するスタッフ数が 1 名以上と回答したのは 9 社であることから、「ESG 投資」を特化型ファンドの運用など狭義で捉えて残高を回答した可能性が考えられる。

ESG 投資における運用スタイル（複数回答）

運用スタイルについては、「エンゲージメント」が最も多く 75 機関（63.0%）、次いで「議決権行使」が 72 機関（60.5%）、「ESG インテグレーション」が 68 機関（57.1%）であった。

図表 3



(参考：NPO 法人日本サステナブル投資フォーラムの分類)

「エンゲージメント」、「議決権行使」

主に ESG のエンゲージメント方針に基づき、株主として企業に働きかけを行う。

「ESG インテグレーション」

通常の運用プロセスに ESG(環境、社会、コーポレート・ガバナンス)要因を体系的に組み込んだ投資。

「サステナビリティ・テーマ型投資」

再生エネルギー、環境技術、農業等のサステナビリティのテーマに着目した投資。

「ネガティブ・スクリーニング」

倫理的・宗教的な理由から特定の業種・企業を投資対象としない。

「ポジティブ(ベスト・イン・クラス)・スクリーニング」

財務と ESG の 2 つのスクリーニングを使用して選別されたセクターや企業等に投資する。

「国際規範に基づくスクリーニング」

国際機関(OECD、ILO、UNICEF等)の国際規範に基づいた投資。

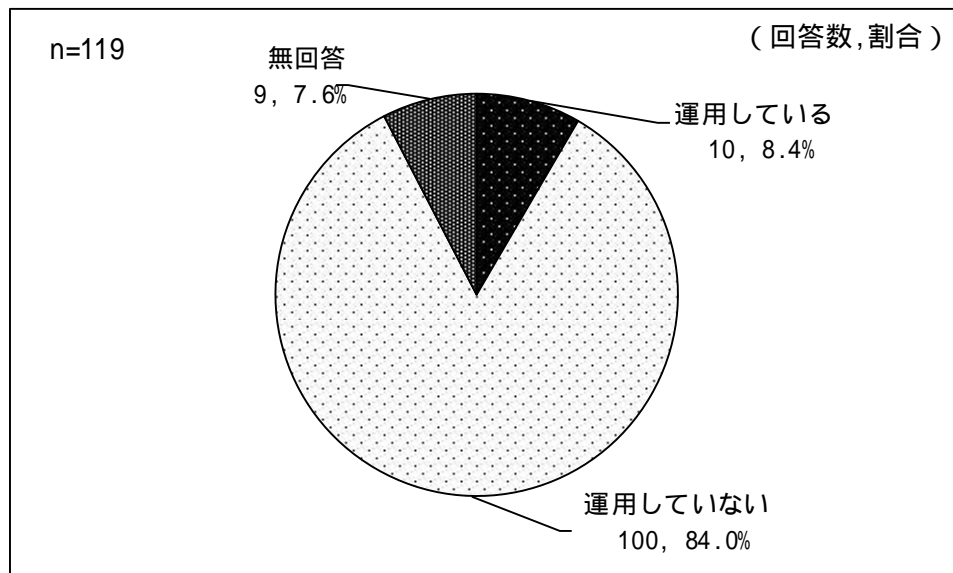
「インパクト・コミュニティ投資」

社会、環境、コミュニティに与えるインパクトを重視する投資。

「女性活躍情報」に特化したファンドの運用状況

「女性活躍情報」に特化したファンドの運用状況については、「運用していない」が100機関(84.0%)、「運用している」が10機関(8.4%)であった。

図表 4



女性活躍に関する評価の活用状況（記述式）

女性活躍に特化したファンド以外では、ESG インテグレーションの一環として女性活躍情報を考慮する、議決権行使やエンゲージメントの材料として活用する等、直接的に投資判断に使用しないまでも業務に活用しているという声が寄せられた。なお、実際の活用方法としては下記回答があった。

- ・ ESG インテグレーション、ポジティブ・スクリーニングにおいて女性活躍に関する評価を考慮している。
- ・ 女性比率に基準値は設けていないが、議決権行使やエンゲージメントで考慮している。
- ・ ESG における S と G の評価の一要素として、信用力分析に組み込んでいる。
- ・ ネガティブ・スクリーニングの中に、従業員満足度やステークホルダー満足度評価をし、間接的に評価に組み込んでいる。
- ・ 女性活躍の推進が投資先企業において重要な課題である場合、企業との対話の中で対応の促進や開示を促している。
- ・ 機関決定した評価・活用方針はないが、一部のファンドマネージャーが業務上参考に使っている。

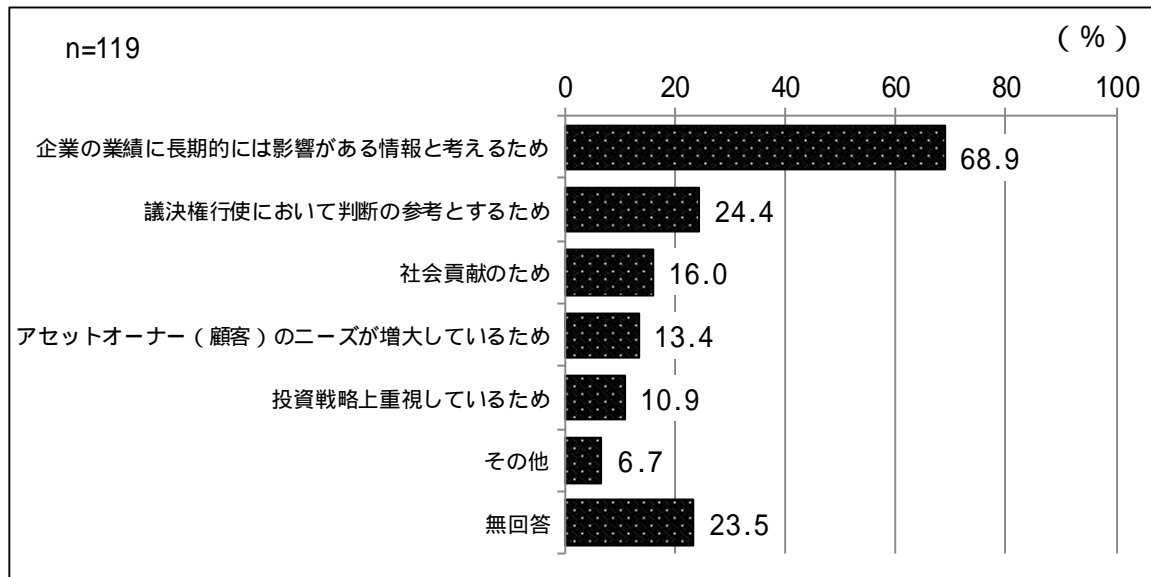
等

11. 投資判断や業務において女性活躍情報を活用する理由

投資判断や業務において女性活躍情報を活用する理由（複数回答）

投資判断や業務において女性活躍情報を活用する理由については、「企業の業績に長期的には影響がある情報と考えるため」が最も多く 82 機関（68.9%）、次いで「議決権行使において判断の参考とするため」が 29 機関（24.4%）、「社会貢献のため」が 19 機関（16.0%）であった。

図表 5



「その他」:

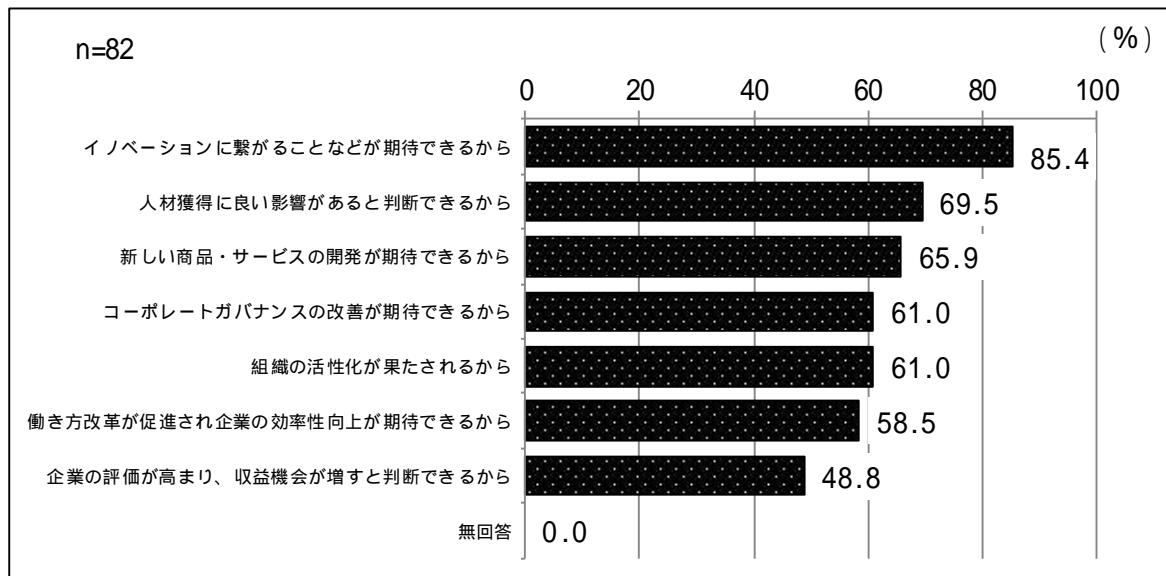
- ・経営姿勢における、視野の広さ、発想の柔軟性、受容性、変化への適応力に関連すると考えるため
- ・女性活躍に限らず、ダイバーシティは重要と考えるため
- ・適材適所の人材配置を性別に関係なく行っているかの確認材料としているため
- ・長期的にポートフォリオのリスク調整後のリターンの向上が期待されることに加えて、日本の株式市場全体の底上げが期待されるため

等

女性活躍情報を企業の業績に影響がある情報と考える理由（複数回答）

女性活躍情報を企業の業績に影響がある情報と考える理由については、「ダイバーシティの確保がイノベーションに繋がることなどが期待できるから」が最も多く70機関（85.4%）、次いで「人材獲得に良い影響があると判断できるから」が57機関（69.5%）、「新しい商品・サービスの開発が期待できるから」が54機関（65.9%）であった。

図表 6



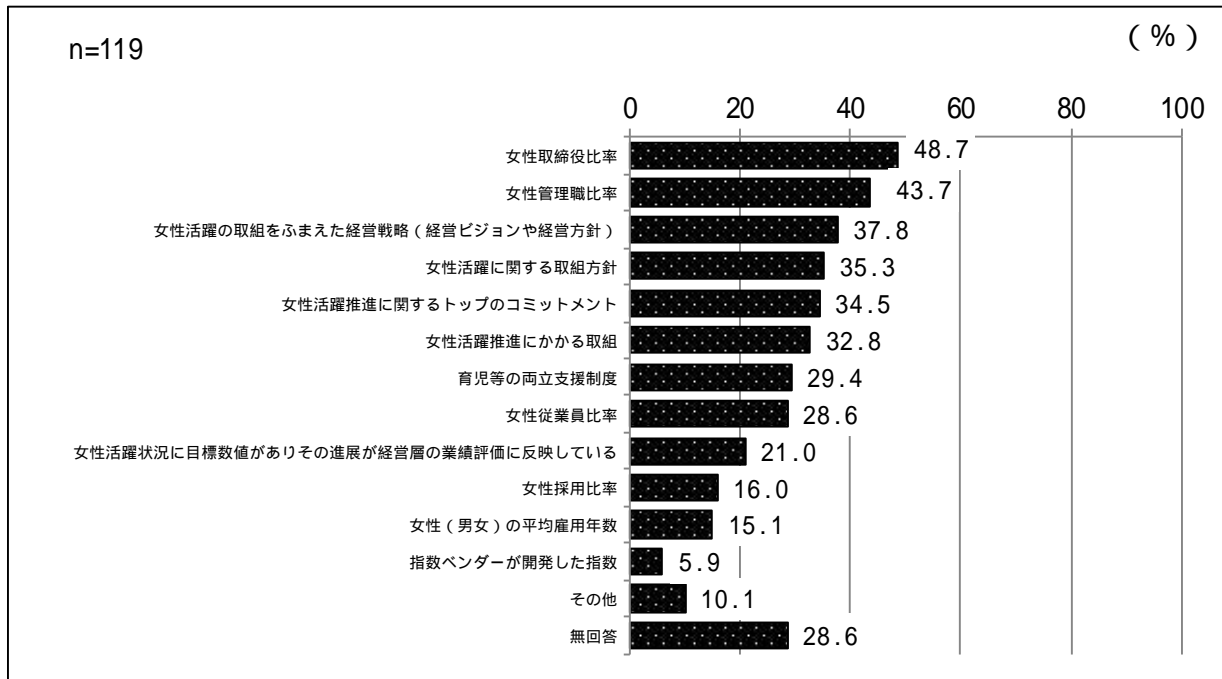
（注） の回答において、女性活躍情報を活用する理由について「企業の業績に長期的には影響がある情報と考えるため」と回答した者を対象としている。

III. 活用する女性活躍情報とその入手先

投資や業務において活用している女性活躍情報（複数回答）

投資や業務において活用している女性活躍情報については、「女性取締役比率」が最も多く 58 機関（48.7%）、次いで「女性管理職比率」が 52 機関（43.7%）、「女性活躍の取組をふまえた経営戦略（経営ビジョンや経営方針）」が 45 機関（37.8%）であった。

図表 7



「その他」:

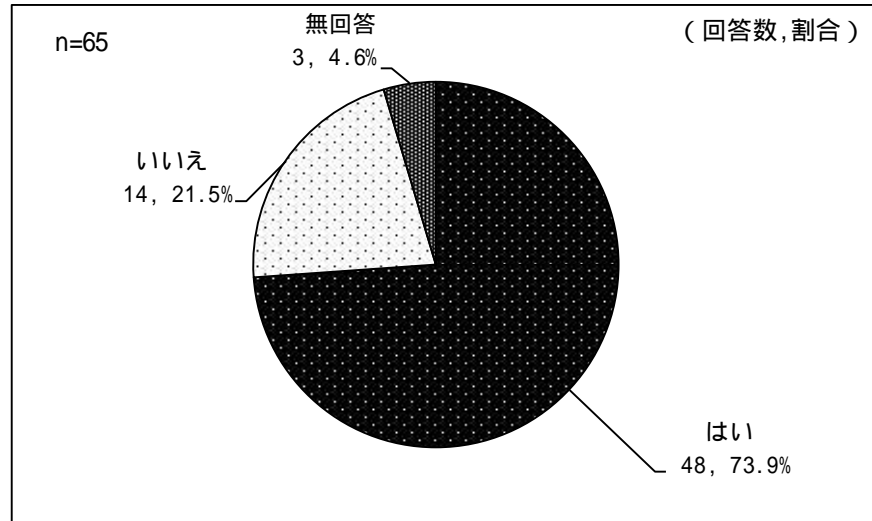
- ・ 人事政策全般に関する考え方
- ・ 女性の管理職や役員の人数、割合、その推移等について開示の有無・程度
- ・ 性別による賃金格差
- ・ 外部ベンダーの ESG 情報
- ・ 女性のエンパワーメント原則（WEPs）へ賛同しているか
- ・ 取締役会や各種委員会（指名、報酬等）の規定に、性別多様性に関する項目が明記されているか

等

女性活躍情報の過去の推移を参考にするか

女性活躍情報の過去の推移を参考にするかについては、「はい」が48機関(73.9%)、「いいえ」が14機関(21.5%)であった。

図表 8

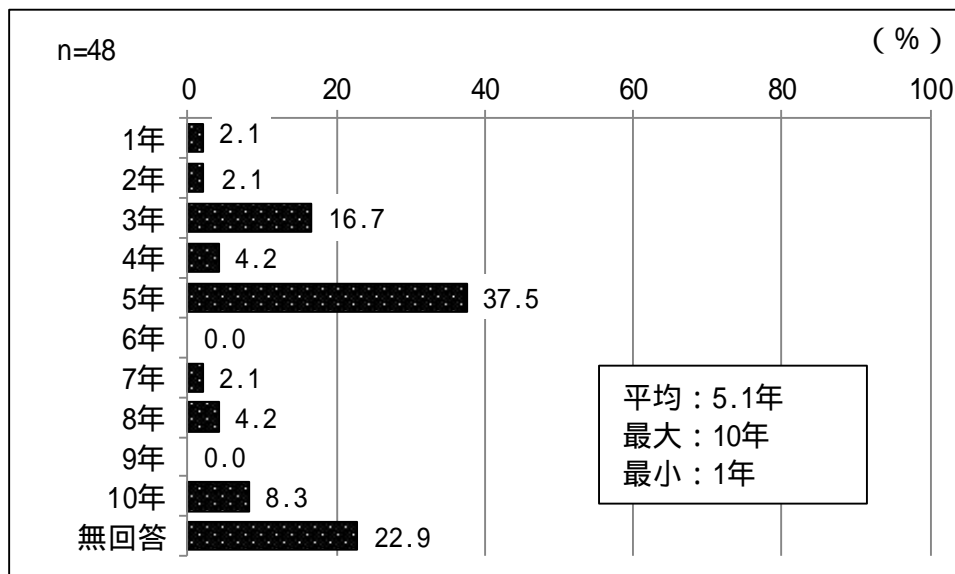


(注) において、投資や業務において活用している女性活躍情報として、「女性採用比率」「女性従業員比率」「女性(男女)の平均雇用年数」「女性管理職比率」「女性取締役比率」のいずれかを回答した者を対象としている。

参考にする過去の女性活躍情報の推移の年数

参考にする過去の女性活躍情報の推移の年数については、「5年」が最も多く18機関(37.5%)、平均で5.1年であった。

図表 9

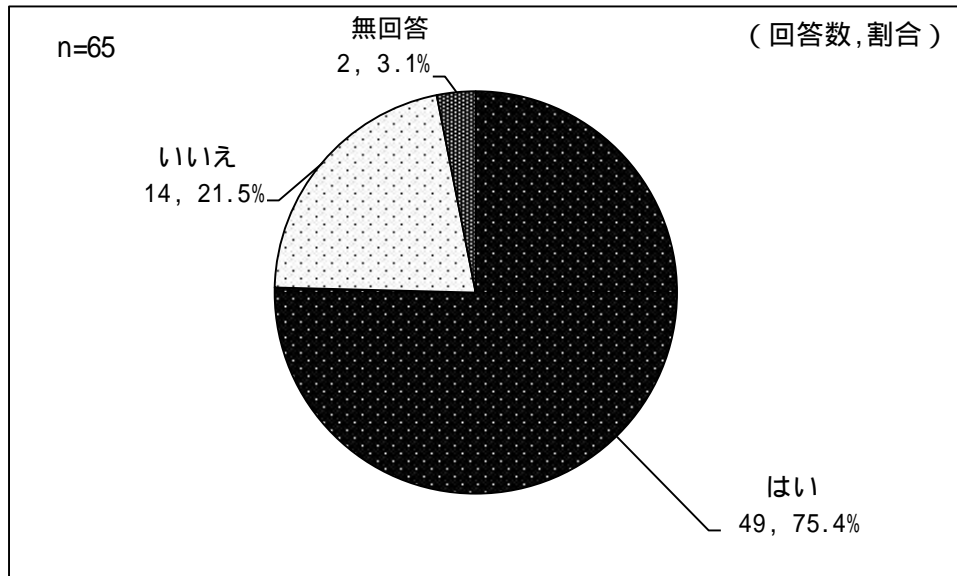


(注) において、女性活躍情報の過去の推移を「参考にする」と回答した者を対象としている。

今後の中期 KPI の開示が大事と思われるか

今後の中期 KPI の開示が大事と思われるかについては、「はい」が 49 機関 (75.4%)、「いいえ」が 14 機関 (21.5%) であった。

図表 10

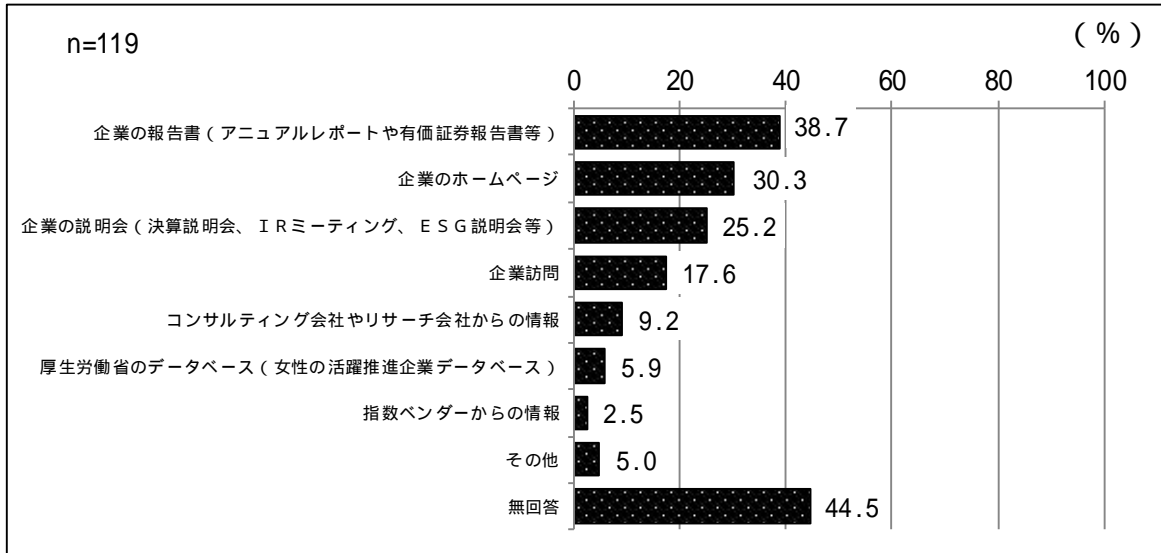


(注) において、投資や業務において活用している女性活躍情報として、「女性採用比率」「女性従業員比率」「女性(男女)の平均雇用年数」「女性管理職比率」「女性取締役比率」のいずれかを回答した者を対象としている。

女性活躍情報の入手先（複数回答）

女性活躍情報の入手先については、「企業の報告書（アニュアルレポートや有価証券報告書等）」が最も多く 46 機関（38.7%）、次いで「企業のホームページ」が 36 機関（30.3%）、「企業の説明会（決算説明会、IRミーティング、ESGに特化した説明会等）」が 30 機関（25.2%）であった。

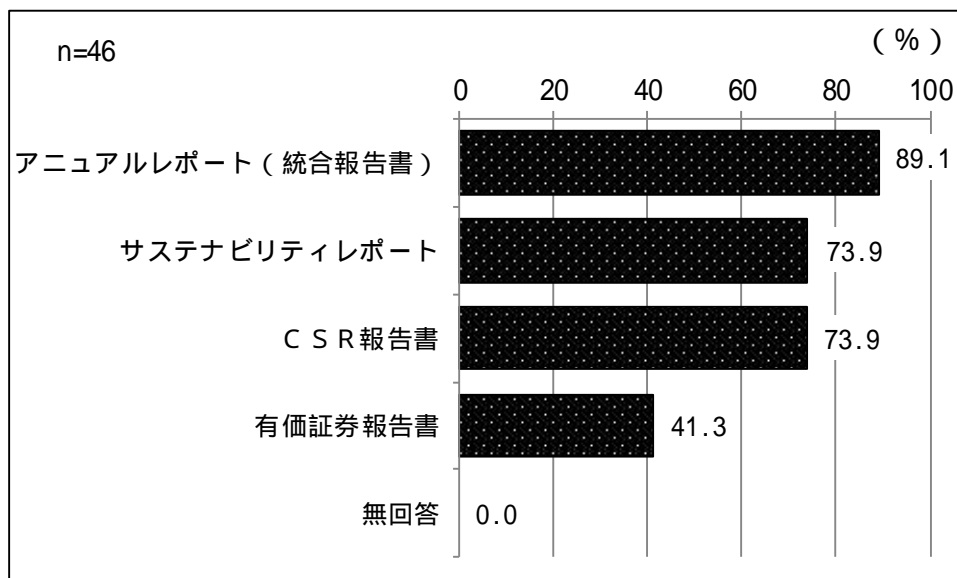
図表 11



参考になっている企業の報告書（複数回答）

参考になっている企業の報告書については、「アニュアルレポート（統合報告書）」が最も多く 41 機関（89.1%）、次いで「サステナビリティレポート」と「CSR 報告書」が 34 機関（73.9%）、「有価証券報告書」が 19 機関（41.3%）であった。

図表 12



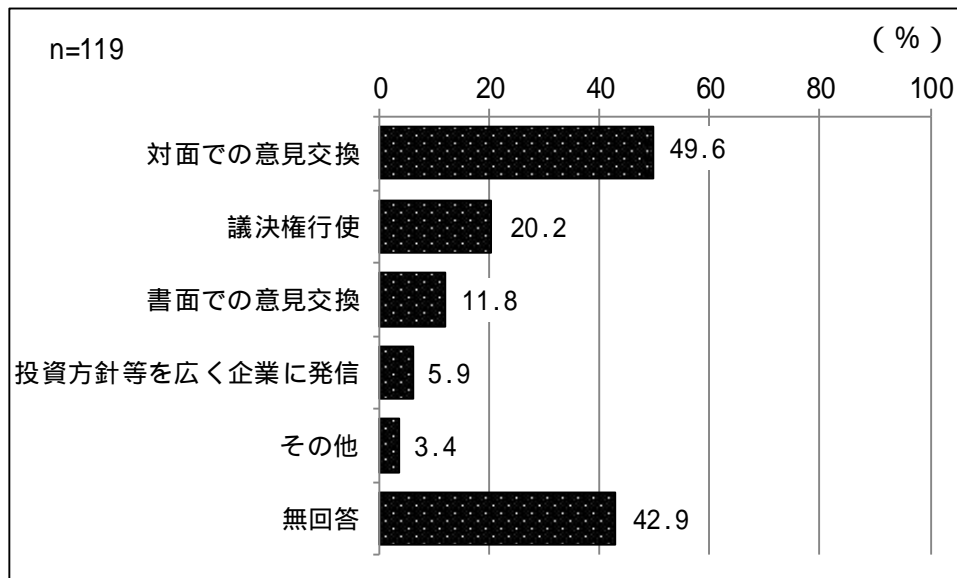
（注） において、女性活躍情報の入手先として「企業の報告書（アニュアルレポートや有価証券報告書等）」と回答した者を対象としている。

IV. 女性活躍情報を活用したエンゲージメント（対話）

過去1年間の女性活躍情報を活用したエンゲージメント形態（複数回答）

過去1年間の女性活躍情報を活用したエンゲージメント形態については、「対面での意見交換」が最も多く59機関（49.6%）、次いで「議決権行使」が24機関（20.2%）、「書面での意見交換」が14機関（11.8%）であった。なお、「無回答」と回答した51機関（42.9%）あり、これは女性活躍情報を活用していない機関及び、エンゲージメントを直接行っていないアセットオーナー等が含まれていると推察する。

図表 13



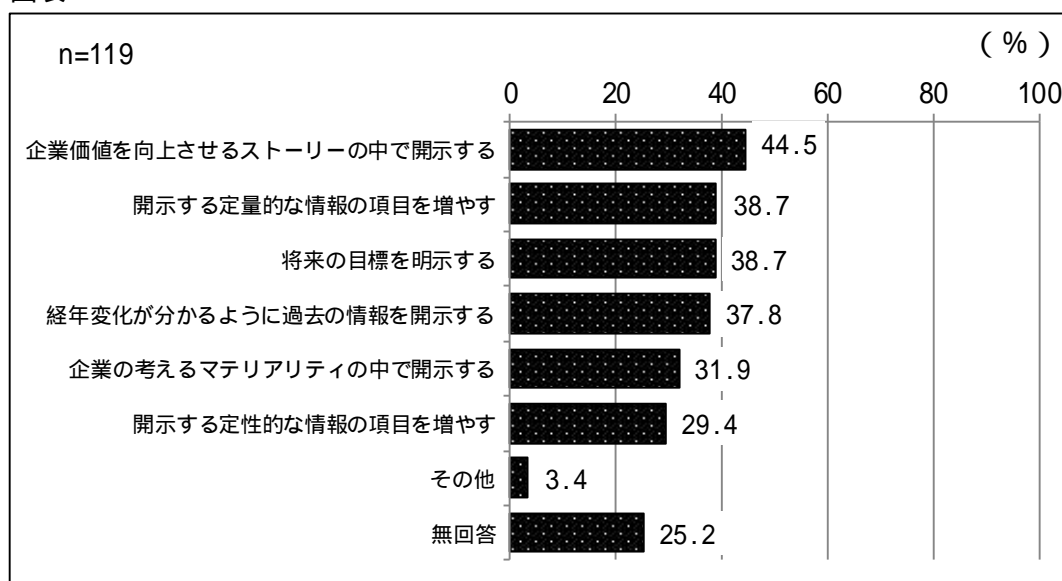
V. 機関投資家として評価する企業の女性活躍の取組（非公表）

VI. 企業の女性活躍情報の開示

企業の女性活躍情報の開示に対して求めること（複数回答）

企業の女性活躍情報の開示に対して求めることについては、「企業価値を向上させるストーリーの中で開示する」が最も多く 53 機関（44.5%）、次いで「開示する定量的な情報の項目を増やす」と「将来の目標を明示する」が 46 機関（38.7%）、「経年変化が分かるように過去の情報を開示する」が 45 機関（37.8%）であった。

図表 14



「その他」:

- ・女性活躍の目標と企業価値向上の関係性についての開示

「開示する定量的な情報の項目を増やす」の具体的項目として挙げられた回答:

- ・取締役会に占める女性の比率
- ・連結全体での女性従業員数、比率、管理職比率、採用比率、女性執行役員の数、
- ・社内研修等女性活躍施策の展開度合い（割合など）、中間管理職のダイバーシティに関する理解度の割合（社内研修後のコミットメントなど）
- ・男女別の平均賃金、平均勤続年数

「開示する定性的な情報の項目を増やす」の具体的項目としてとして挙げられた回答:

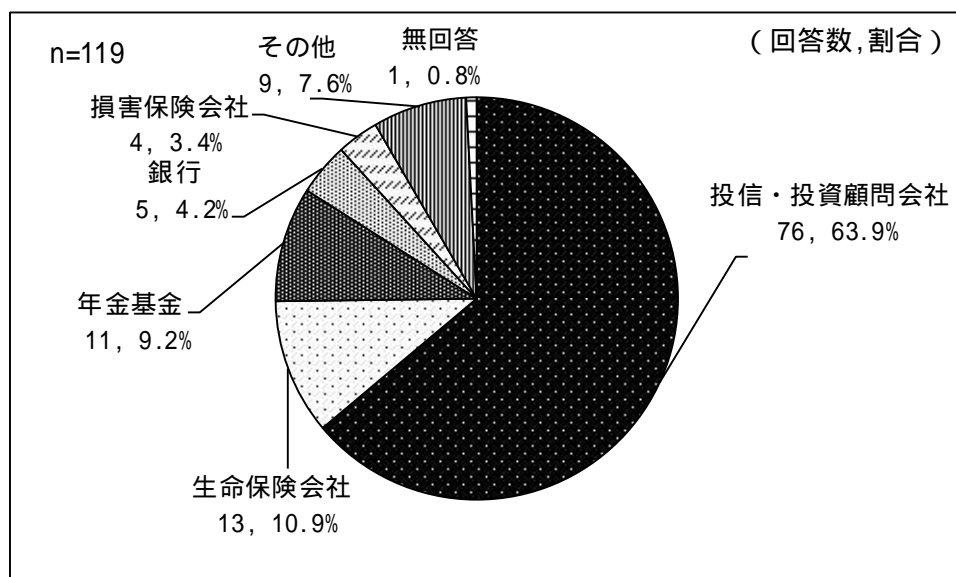
- ・CEO によるダイバーシティ・女性活躍推進への取組みに関する認識、将来ビジョン
- ・推進に関する組織体制、女性活躍推進施策とその効果測定
- ・取締役の適性についての具体的評価

VII. 回答者属性

所属機関

所属機関については、「投信・投資顧問会社」が最も多く 76 機関（63.9%）、次いで「生命保険会社」が 13 機関（10.9%）、「年金基金」が 11 機関（9.2%）であった。

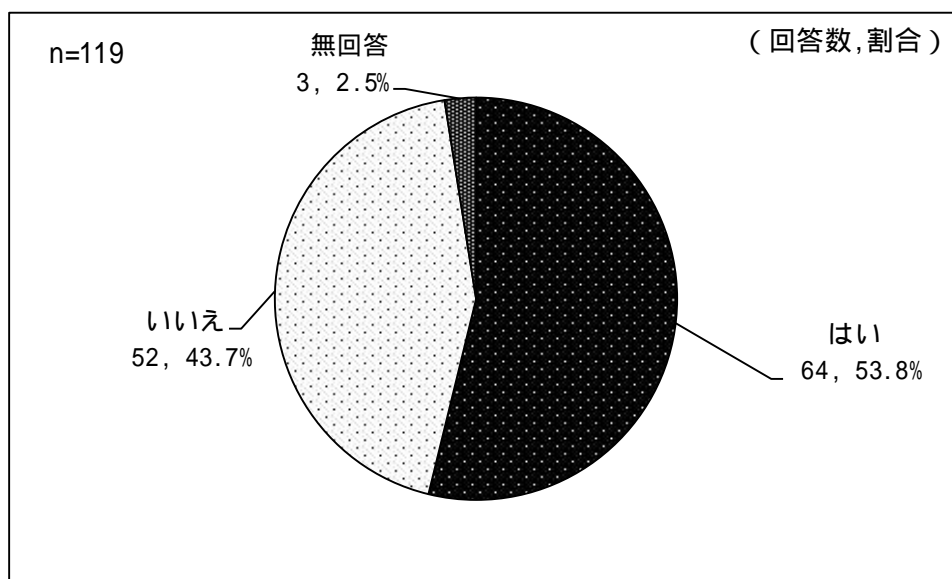
図表 15



PRI/ICGN などの中長期運用の定着を目指す国際機関投資家連合に署名しているか

国際機関投資家連合への署名の有無については、「はい」が最も多く 64 機関（53.8%）、「いいえ」が 52 機関（43.7%）であった。

図表 16

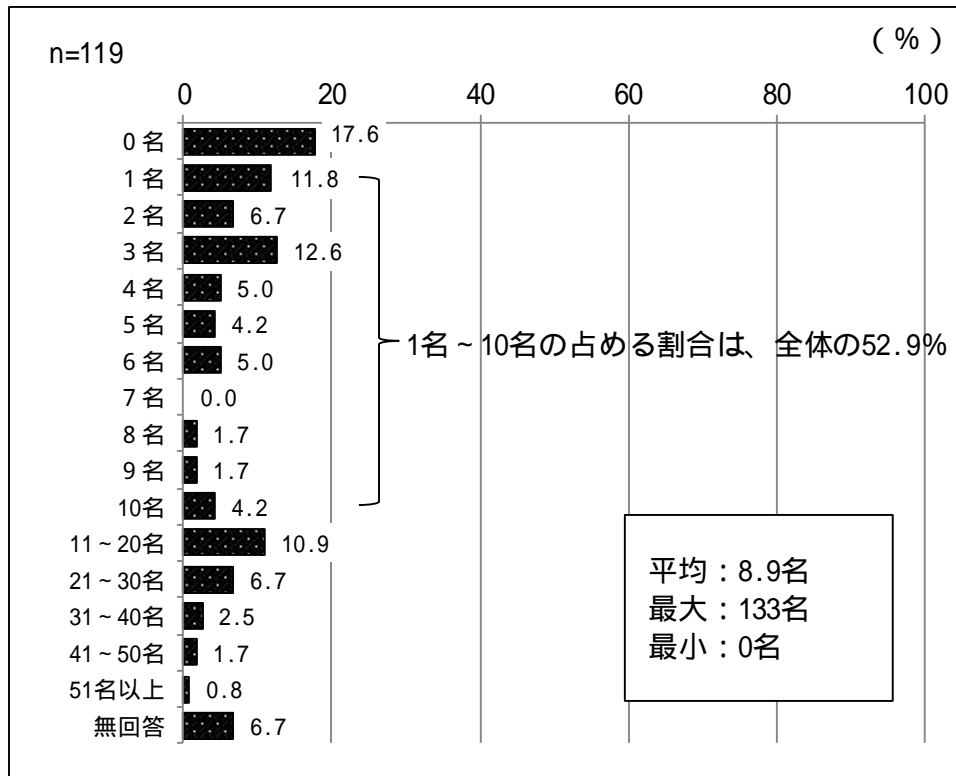


ESG 投資業務担当スタッフ数

ESG 投資業務担当スタッフ数については、「0名」が最も多く 21 機関（17.6%）次いで「3名」が15 機関（12.6%）、「1名」が 14 機関（11.8%）で、平均は 8.9 名であった。

スタッフ数1名～10名の占める割合については、全体の52.9%であった。

図表 17



(注) ESG 投資業務担当スタッフ数について「0」と回答した 21 機関のうち、6 機関は ESG 投資残高に具体的な金額の回答があった。これは質問を ESG 投資業務のみに専従するスタッフ数と狭義で捉えて回答したものと考えられる。

以上

【(ご参考) アンケート調査票】

・ ESG投資の状況と ESG投資における女性活躍情報の活用状況

- 本アンケートでは、ESG情報を何らかの形で投資判断に含めている場合、「ESG投資」を行っているとして定義します。
- ご回答者が機関投資家以外(議決権行使助言会社等)に所属する場合は、Q7以降の質問にご回答ください。

Q1 . 投資全体のうち、ESG投資はどの程度の割合を占めますか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字を一つ記入してください。

- 1 . 10%以下
- 2 . 10%から 20%
- 3 . 20%から 30%
- 4 . 30%から 40%
- 5 . 40%以上

Q1 - 付問1 .ESG投資残高について概算をお答えください(下の枠内に数字を記入してください)。

億円

Q2 . 御社では具体的に以下のどのような運用スタイル(*)の ESG投資を行っていますか。

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字をいくつでも記入してください。

- 1 . ESG インテグレーション
- 2 . ポジティブ(ベスト・イン・クラス)・スクリーニング
- 3 . サステナビリティ・テーマ型投資
- 4 . インパクト・コミュニティ投資
- 5 . 議決権行使
- 6 . エンゲージメント
- 7 . ネガティブ・スクリーニング
- 8 . 国際規範に基づくスクリーニング

(*) NPO 法人日本サステナブル投資フォーラムの分類に沿っています。

Q3 . ESG投資において、ダイバーシティに関する評価をどのように活用しているか簡潔にお答えください。(下の枠内に1~2行程度で記入してください。)

【例】ネガティブ・スクリーニング、ESG インテグレーション、議決権行使、女性活躍に特化した運用をしているなど

Q 4 . E S G 投資において、女性活躍に関する評価をどのように活用しているか簡潔にお答えください。
(下の枠内に1～2行程度で記入してください。)

【例】ネガティブ・スクリーニング、ESG インテグレーション、議決権行使、女性活躍に特化した運用をしているなど

Q 5 . 「企業における女性活躍の取組に関する情報や女性活躍の前提となる働き方改革等の情報（以下、「女性活躍情報」という。）」に特化したファンドを運用していますか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字を一つ記入してください。

- 1 . 運用している
- 2 . 運用していない

(Q 5 - 付問 1 は、Q 5 で「1 . 運用している」と回答した方にお尋ねします。)

Q 5 - 付問 1 . ファンドの概要について簡潔にお教えてください。(下の枠内に1～2行程度で記入してください。)

Q 6 . 今後、スチュワードシップ活動において、女性活躍情報をどのように活用する予定ですか。簡潔にお答えください。(下の枠内に1～2行程度で記入してください。)
社として機関決定した方針等ではなく、ご回答者個人の見解で結構です。

【例】議決権行使判断に活用する、女性活用に劣る企業は投資先から除外する(エクスクルージョン)など

・投資判断や業務において女性活躍情報を活用する理由

機関投資家以外（議決権行使助言会社等）に所属する場合は、ここ（Q 7）からご回答ください。

Q 7 . 投資判断や業務において女性活躍情報を活用する理由はどのようなものですか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字をいくつでも記入してください。

- 1 . アセットオーナー（顧客）のニーズが増大しているため
- 2 . 社会貢献のため
- 3 . 企業の業績に長期的には影響がある情報と考えるため
- 4 . 投資戦略上重視しているため
- 5 . 議決権行使において判断の参考とするため
- 6 . その他（具体的に：_____）

(Q 7 - 付問 1 は、 Q 7 で「 3 . 企業の業績に長期的には影響がある情報と考えるため」と回答した方にお尋ねします。)

Q 7 - 付問 1 . 女性活躍情報を企業の業績に影響がある情報と考える理由はどのようなものですか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字をいくつでも記入してください。

- 1 . 人材獲得に良い影響があると判断できるから
- 2 . ダイバーシティの確保がイノベーションに繋がることなどが期待できるから
- 3 . 新しい商品・サービスの開発が期待できるから
- 4 . 働き方改革が促進され企業の効率性向上が期待できるから
- 5 . 企業の評価が高まり、収益機会が増すと判断できるから
- 6 . コーポレートガバナンスの改善が期待できるから
- 7 . 組織の活性化が果たされるから

・活用する女性活躍情報の内容と活用方法

Q 8 . 投資や業務において活用している女性活躍情報はどのようなものですか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字をいくつでも記入してください。

- 1 . 女性採用比率
- 2 . 女性従業員比率
- 3 . 女性（男女）の平均雇用年数
- 4 . 女性管理職比率
- 5 . 女性取締役比率
- 6 . 女性活躍の取組をふまえた経営戦略（経営ビジョンや経営方針）
- 7 . 女性活躍に関する取組方針
- 8 . 女性活躍推進に関するトップのコミットメント
- 9 . 女性活躍推進にかかる取組（従業員に対する女性活躍に関する教育、女性向けキャリア研修、メンター制度等）
- 10 . 育児等の両立支援制度
- 11 . 女性活躍状況に目標数値がありその進展がトップ・ミドルマネジメントの業績評価に反映している
- 12 . 指数ベンダーが開発した指数
- 13 . その他 （具体的に：_____）

(Q 8 - 付問 1 は、 Q 8 で「 1 . 女性採用比率」「 2 . 女性従業員比率」「 3 . 女性 (男女) の平均雇用年数」「 4 . 女性管理職比率」「 5 . 女性取締役比率」のいずれかを回答した方にお尋ねします。)

Q 8 - 付問 1 . 過去の推移を参考にしますか。

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字を一つ記入してください。

- 1 . はい (参考にする過去の推移の年数 : _____ 年)
- 2 . いいえ

(Q 8 - 付問 2 は、 Q 8 で「 1 . 女性採用比率」「 2 . 女性従業員比率」「 3 . 女性 (男女) の平均雇用年数」「 4 . 女性管理職比率」「 5 . 女性取締役比率」のいずれかを回答した方にお尋ねします。)

Q 8 - 付問 2 . 今後の中期 KPI の開示が大事と思われますか。

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字を一つ記入してください。

- 1 . はい
- 2 . いいえ

Q 9 . 女性活躍情報はどのように入手していますか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字のうち、上位 3 つを記入してください。

- 1 . 企業訪問
- 2 . 企業の説明会 (決算説明会、 I R ミーティング、 E S G に特化した説明会等)
- 3 . 企業のホームページ
- 4 . 企業の報告書 (アニュアルレポートや有価証券報告書等)
- 5 . コンサルティング会社やリサーチ会社からの情報
- 6 . 指数ベンダーからの情報
- 7 . 厚生労働省のデータベース (女性の活躍推進企業データベース)
- 8 . その他 (具体的に : _____)

(Q 9 - 付問 1 は、 Q 9 で「 4 . 企業の報告書」と回答した方にお尋ねします。)

Q 9 - 付問 1 . 具体的にはどのような報告書を参考にしていますか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字をいくつでも記入してください。

- 1 . アニュアルレポート (統合報告書)
- 2 . 有価証券報告書
- 3 . サステナビリティレポート
- 4 . C S R 報告書

・女性活躍情報を活用したエンゲージメント（目的ある対話）

Q10．過去1年間の女性活躍情報を活用したエンゲージメントはどのような形態で行いましたか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字をいくつでも記入してください。

--

- 1．対面での意見交換
- 2．書面での意見交換
- 3．投資方針等を広く企業に発信
- 4．議決権行使
- 5．その他（具体的に：_____）

・機関投資家として評価する企業の女性活躍の取組

Q11．女性活躍と企業価値の向上という観点から、女性活躍の取組として評価できる企業の取組例を簡潔にお教えてください。（複数回答可、下の枠内に1～2行程度で記入してください。）

	取組例
	評価できると考える理由
	取組例
	評価できると考える理由
	取組例
	評価できると考える理由

・企業の女性活躍情報の開示

Q12. 企業の女性活躍情報の開示に対してどのようなことを求めますか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字をいくつでも記入してください。

--

1. 開示する定量的な情報の項目を増やす (具体的項目あれば: _____)
2. 開示する定性的な情報の項目を増やす (具体的項目あれば: _____)
3. 経年変化が分かるように過去の情報を開示する
4. 将来の目標を明示する
5. 企業の考えるマテリアリティの中で開示する
6. 企業価値を向上させるストーリーの中で開示する
7. その他 (具体的に: _____)

Q13. 女性活躍と企業価値の向上という観点から、企業の女性活躍情報の開示として評価できる例をお教えてください。(複数回答可、下の枠内に1～2行程度で記入してください。)

	女性活躍情報の開示例
	評価できると考える理由
	女性活躍情報の開示例
	評価できると考える理由
	女性活躍情報の開示例
	評価できると考える理由

. 回答者ご自身について

Q14. ご所属の機関をお教えてください。

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字を一つ記入してください。

1. 投信・投資顧問会社
2. 年金基金
3. 生命保険会社
4. 損害保険会社
5. 銀行
6. 議決権行使助言会社
7. その他 (具体的に: _____)

Q15. ご所属の機関はPRI / ICGNなどの中長期運用の定着を目指す国際機関投資家連合に署名していますか？

右の枠内に、以下の選択肢から当てはまる数字を一つ記入してください。

1. はい
2. いいえ

Q16. ご所属の機関で、ESG投資に関する業務を担当するスタッフの数は何名ですか？(下の枠内に数字を記入してください。)

<input type="text"/>	人
----------------------	---

アンケート送付先一覧

(『責任ある機関投資家の諸原則』 日本版スチュワードシップ・コード ~投資と対話を通じて企業の持続的成長を促すために~)の受入れを表明した機関投資家(平成30年4月5日時点)

アルファベット順

[全体計:227]

信託銀行等(計:6)

1	三菱UFJ信託銀行株式会社
2	みずほ信託銀行株式会社
3	株式会社りそな銀行
4	三井住友信託銀行株式会社
5	野村信託銀行株式会社
6	農中信託銀行株式会社

投信・投資顧問会社等(計:162)

1	アバディーン投信投資顧問株式会社	21	BFCアセットマネジメント株式会社	41	ドルトン・キャピタル・ジャパン株式会社
2	Acadian Asset Management (Japan)	22	ブラックロック・ジャパン株式会社	42	DBJアセットマネジメント株式会社
3	ACA株式会社	23	BNPパリバ・アセットマネジメント株式会社	43	ドイチェ・アセット・マネジメント株式会社
4	ACA革新基金運用株式会社	24	BNYメロン・アセット・マネジメント・ジャパン株式会社	44	Dimensional Fund Advisors LP
5	アライアンス・バーンスタイン株式会社	25	Brandes Investment Partners,LP	45	DSM Capital Partners LLC
6	アリアンツ・グローバル・インベスターズ・ジャパン株式会社	26	キャピタル アセットマネジメント株式会社	46	イーストスプリング・インベストメンツ株式会社
7	アルファジェン・キャピタル・リミテッド	27	キャピタル・インターナショナル株式会社	47	Eastspring Investments (Singapore) Limited
8	アムンディ・ジャパン株式会社	28	カレラアセットマネジメント株式会社	48	エフィッシモ キャピタル マネージメント ピーティーイーエルティーディー
9	アント・キャピタル・パートナーズ株式会社	29	Cartica Management, LLC	49	フィデリティ投信株式会社
10	あおぞら投信株式会社	30	ちばぎんアセットマネジメント株式会社	50	ファイブスター投信投資顧問株式会社
11	アラベスク・アセットマネジメント	31	中銀アセットマネジメント株式会社	51	FOUR SEASONS ASIA INVESTMENT Pte. Ltd.
12	アーク東短オルタナティブ株式会社	32	コムジェスト・アセットマネジメント株式会社	52	フランクリン・テンブルトン・インベストメンツ株式会社
13	朝日ライフ アセットマネジメント株式会社	33	Comgest S.A.	53	富国生命投資顧問株式会社
14	アストマックス投信投資顧問株式会社	34	コモズ投信株式会社	54	GAMCO Investors, Inc.
15	アセットマネジメントOne株式会社	35	クレアシオン・キャピタル株式会社	55	株式会社GCIアセット・マネジメント
16	あすかアセットマネジメント株式会社	36	大和証券投資信託委託株式会社	56	GMO LLC.
17	アクサ・インベストメント・マネージャーズ株式会社	37	株式会社大和ファンド・コンサルティング	57	ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント株式会社
18	Baillie Gifford & Co	38	大和住銀投信投資顧問株式会社	58	Goldman Sachs Asset Management International
19	パークレイズ投信投資顧問株式会社	39	大和証券株式会社	59	Goldman Sachs Asset Management, L.P.
20	バイビュー・アセット・マネジメント株式会社	40	Dalton Investments LLC	60	Goldman Sachs (Asia) LLC

投信・投資顧問会社等(計:162)

61	Groupe La Francaise	96	MFSインベストメント・マネジメント株式会社	131	SBIアセットマネジメント株式会社
62	GS Investment Strategies LLC	97	マイルストーン アセット マネジメント株式会社	132	シュローダー・インベストメント・マネジ メント株式会社
63	Harris Associates L.P.	98	マイルストーンターンアラウンドマネジ メント株式会社	133	セイリユー・アセット・マネジメント株式 会社
64	HCアセットマネジメント株式会社	99	みさき投資株式会社	134	池田泉州投資顧問株式会社
65	ヘンダーソン・グローバル・インベスター ズ・リミテッド	100	三菱UFJ国際投信株式会社	135	しんきんアセットマネジメント投信株式 会社
66	ヘンダーソン・グローバル・インベスター ズ・ジャパン株式会社	101	モルガン・スタンレー・インベスト・マネ ジメント株式会社	136	新生インベストメント・マネジメント株式 会社
67	ヘンダーソン・グローバル・インベスター ズ(シンガポール)リミテッド	102	MU投資顧問株式会社	137	シオズミアセットマネジメント株式会社
68	ヘンダーソン・インベストメント・マネー ジメント・リミテッド	103	Muzinich & Co., Inc.	138	シンプレクス・アセット・マネジメント株式 会社
69	Hermes Fund Managers Limited	104	ナティクシス・インベストメント・マネー ジャーズ株式会社	139	損保ジャパン日本興亜アセットマネジ メント株式会社
70	Hibiki Path Advisors Pte Ltd	105	ニューバーガー・バーマン株式会社	140	スパークス・アセット・マネジメント株式 会社
71	Horizon Capital Management S.A.	106	Nezu Asia Capital Management Limited	141	ステート・ストリート・グローバル・アド バイザーズ 株式会社
72	いちごアセットマネジメント株式会社	107	日興アセットマネジメント株式会社	142	株式会社ストラテジックキャピタル
73	いちよしアセットマネジメント株式会社	108	日本バリュー・インベスターズ株式会社	143	三井住友アセットマネジメント株式会社
74	Indus Capital Partners, LLC	109	ニッセイアセットマネジメント株式会社	144	三井住友トラスト・アセットマネジメント株 式会社
75	Inflection Point Capital Management Co., Ltd	110	野村アセットマネジメント株式会社	145	タイヨウ・パシフィック・パートナーズ
76	インベスコ・アセット・マネジメント株式 会社	111	野村ファンド・リサーチ・アンド・テクノ ロジー株式会社	146	Tiburton Partners LLP
77	株式会社ジャフコ	112	農林中金バリューインベストメンツ株式 会社	147	東海東京アセットマネジメント株式会社
78	日本アジア・アセット・マネジメント株式 会社	113	農林中金全共連アセットマネジメント株 式会社	148	東京海上アセットマネジメント株式会社
79	JP投信株式会社	114	Oasis Management Company Ltd.	149	TORANOTEC投信投資顧問株式会社
80	JPモルガン・アセット・マネジメント株式 会社	115	岡三アセットマネジメント株式会社	150	T & Dアセットマネジメント株式会社
81	Jupiter Asset Management Limited	116	オービス・インベストメント・マネジメン ト・リミテッド	151	T.ロウ・プライス・インターナショナル・リ ミテッド(東京支店)
82	株式会社ジェイ・ウィル・アセットマネ ジメント	117	Pelargos Capital B.V.	152	UBSアセット・マネジメント株
83	Kabouter Management, LLC	118	ビクテ投信投資顧問株式会社	153	パンガード・インベストメンツ・ジャパ ン株式会社
84	鎌倉投信株式会社	119	バインブリッジ・インベストメンツ株式 会社	154	Vontobel Asset Management, Inc.
85	Kohlberg Kravis Roberts & Co. L.P.	120	株式会社ポートフォリア	155	Walter Scott & Partners Limited
86	合同会社くすのきまさしげ	121	プリンシパル・グローバル・インベスター ズ株式会社	156	ウエリントン・マネージメント・ジャパ ン・ピーティーイー・リミテッド
87	ラザード・ジャパン・アセット・マネー ジメント株式会社	122	PGIMジャパン株式会社	157	ウエルインベストメント株式会社
88	Legal & General Investment Management	123	りそなアセットマネジメント株式会社	158	株式会社ウィズ・パートナーズ
89	Lindsell Train Limited	124	レオス・キャピタルワークス株式会社	159	William Blair International Limited
90	リクソー投信株式会社	125	ロベコ・ジャパン株式会社	160	William Blair Investment Management, LLC
91	マニユライフ・アセット・マネジメント株式 会社	126	Ruffer LLP	161	WMパートナーズ株式会社
92	マン・グループ・ジャパン・リミテッド	127	ラッセル・インベストメント株式会社	162	株式会社ユキ・マネジメント・アンド・リ サーチ
93	Marathon Asset Management LLP	128	セゾン投信株式会社		
94	Martin Currie Investment Management Ltd	129	Sarasin & Partners LLP		
95	明治安田アセットマネジメント株式会社	130	さわかみ投信株式会社		

年金基金等(計:30)

1	あいおいニッセイ同和企業年金基金	11	三菱UFJ信託銀行 企業年金基金	21	企業年金連合会
2	三菱UFJ銀行 企業年金基金	12	三井住友海上企業年金基金	22	地方公務員共済組合連合会
3	California Public Employees' Retirement System(CalPERS)	13	みずほ企業年金基金	23	Railway Pension Trustee Company Limited
4	エーザイ企業年金基金	14	東京都職員共済組合	24	りそな企業年金基金
5	独立行政法人農業者年金基金	15	全国市町村職員共済組合連合会	25	セコム企業年金基金
6	国家公務員共済組合連合会	16	全国共済農業協同組合連合会	26	三井住友銀行企業年金基金
7	Fourth Swedish National Pension Fund (AP4)	17	国民年金基金連合会	27	三井住友信託銀行企業年金基金
8	年金積立金管理運用独立行政法人	18	独立行政法人中小企業基盤整備機構	28	地方職員共済組合
9	公立学校共済組合	19	独立行政法人勤労者退職金共済機構	29	日本私立学校振興・共済事業団
10	警察共済組合	20	パナソニック企業年金基金	30	カリフォルニア大学

生命保険・損害保険会社(計:22)

1	アフラック生命保険株式会社	11	メットライフ生命保険株式会社	21	ブルデンシャル生命保険株式会社
2	あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	12	三井生命保険株式会社	22	東京海上日動火災保険株式会社
3	朝日生命保険相互会社	13	三井住友海上火災保険株式会社		
4	アクサ生命保険株式会社	14	日本生命保険相互会社		
5	大同生命保険株式会社	15	損害保険ジャパン日本興亜株式会社		
6	富国生命保険相互会社	16	ソニー生命保険株式会社		
7	フコクしんらい生命保険株式会社	17	住友生命保険相互会社		
8	株式会社かんぽ生命保険	18	太陽生命保険株式会社		
9	マニユライフ生命保険株式会社	19	第一生命保険株式会社		
10	明治安田生命保険相互会社	20	ジブラルタ生命保険株式会社		

その他(議決権行使助言会社他)(計:7)

1	株式会社日本政策投資銀行
2	グラス・ルイス・アンド・カンパニー
3	ガバナンス・フォー・オーナーズ・ジャパン株式会社
4	Hermes Equity Ownership Services
5	Institutional Shareholder Services Inc.
6	マーサージャパン株式会社
7	タワーズワトソン・インベストメント・サービズ株式会社